Public Works Canada

1989-90 Estimates

Part III

Expenditure Plan

89-03581/

The Estimates Documents

The Estimates of the Government of Canada are structured in three Parts. Beginning with an overview of total government spending in Part I, the documents become increasingly more specific. Part II outlines spending according to departments, agencies and programs and contains the proposed wording of the conditions governing spending which Parliament will be asked to approve. The Part III documents provide additional detail on each department and its programs primarily in terms of the results expected for the money spent.

Instructions for obtaining each volume can be found on the order form enclosed with Part II.

© Minister of Supply and Services Canada 1989

Available in Canada through

Associated Bookstores
and other booksellers

or by mail from

Canadian Government Publishing Centre
Supply and Services Canada
Ottawa, Canada K1A 0S9

Catalogue No. BT31-2/1990-III-60
ISBN 0-660-54729-5

1989-90 Estimates

Part III

Public Works Canada

Preface

This Expenditure Plan is designed to be used as a reference document. As such, it contains several levels of detail to respond to the various needs of its audience.

It consists of a Departmental Overview providing an introduction to the Department and an Expenditure Plan for each of the Department's programs.

Each Program Expenditure Plan begins with details of Spending Authorities from Part II of the Estimates and Volume II of the Public Accounts. This is to provide continuity with the other Estimates documents and to help in assessing the Program's financial performance over the past year.

For each Program Expenditure Plan an overview section provides information on key elements of the program's current plans and performance as well as background information. This is followed by more details on expected results and other performance information that forms the basis for the resources requested. The document then provides supplementary information on the composition of the program's resources which includes additional explanations and analyses.

The document is designed to permit easy access to specific information that the reader may require. A table of contents lists the various chapters, and more detailed tables of contents are provided for each program. Within the Program Overview of each Expenditure Plan, the financial summary provides cross-references to more detailed information found elsewhere in the Plan. In addition, references are made throughout the document to allow the reader to find more details on items of particular interest.

It should be noted that a revised Program/Activity Structure has been introduced in 1989-90. Details and explanations can be found in the Departmental Overview "Change in Program/Activity Structure" sub section and in Section III Supplementary Information for each Program.

Table of Contents

Departmental Overview	1-1
Services Program	2-1
Real Property Program	3-1
Crown Corporations Program	4-1

Departmental Overview

Roles and Responsibilities of Public Works Canada (PWC)

The mission of Public Works Canada is to attend to the Government's office and other real property needs, and to offer expert advice and services in the provision of management, operation and disposal of federal real property at market-based rates, while contributing to the government's social, economic and environmental objectives.

The Department, under the provisions of the Public Works Act, has a dual role with respect to real property. Public Works' first role is as custodian responsible for the management, charge, and direction of federal office and general purpose accommodation, certain bridges, highways, locks, dams, and the Parliamentary Precinct. The Departments' second role is as a common service agency responsible for providing, at market-based prices, architectural and engineering services for the design, construction, and project management of federal facilities, and also real estate, property management, and dredging services to other federal departments and agencies.

The Department is expected to obtain the maximum value for money within the context of government-wide requirements as directed. The Treasury Board is responsible for issuing directives and guidelines which have general application. It also approves specific variations from those directives and guidelines. In addition, the Bureau of Real Property Management, established by Treasury Board, provides policy guidance on federal government real property management. Departments and agencies are responsible for determining their needs and funding their requirements to the extent authorized. The Department advises the Treasury Board on its directives, and clients on the effective use of the services and products available.

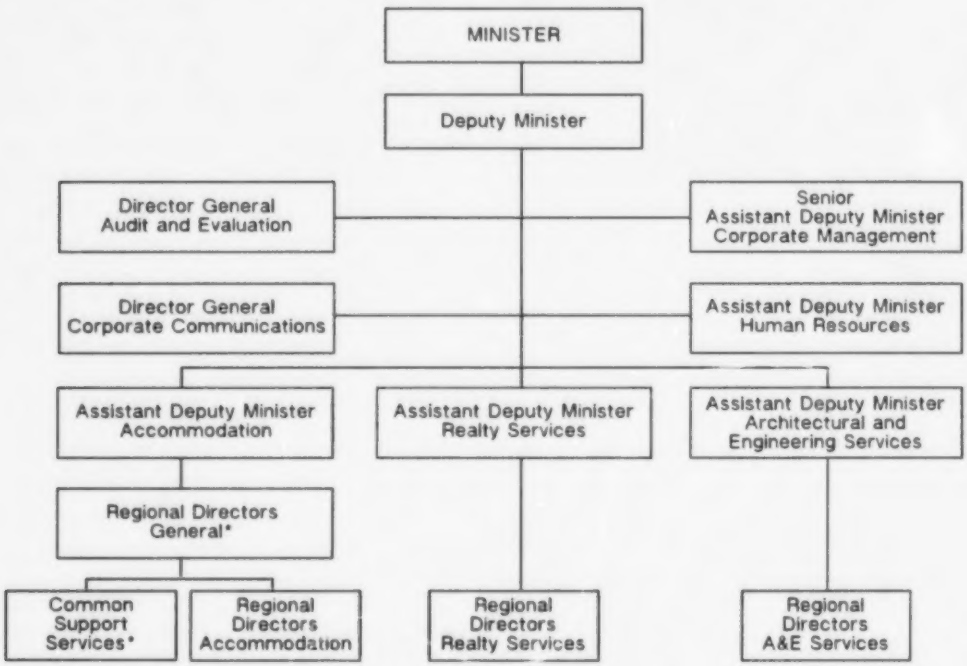
The Department is also responsible for administering all or portions of several statutes and for the fulfillment of a number of specific government mandates related to real property. These statutes include the Public Works Act, the Bridges Act, the Dry Docks Subsidies Act, the Expropriation Act, the Government Harbours and Piers Act, the Government Property Traffic Act, the Government Works Tolls Act, the Kingsmere Park Act, the Laurier House Act, the Municipal Grants Acts, the Ottawa River Act, the Surplus Crown Assets Act, the Public Lands Grants Act, the Trans-Canada Highway Act and the Defence Production Act.

To meet these requirements, the Department's activities have been structured into three programs as shown in Figure 3 on page 1-5.

Departmental Organization and Programs

Organizational Structure: The departmental organizational structure provides for seven senior Headquarters managers reporting to the Deputy Minister. As an executive committee, the senior management team establishes corporate priorities, approves departmental policies and programs, sets departmental goals, determines and allocates financial and human resources, and monitors the implementation of its decisions. The overall organization structure, displayed in Figure 1, also shows the reporting relationship of the regional directors general and the product line regional directors.

Figure 1: Organization of Public Works Canada



*Resources for these entities are part of the Services Program and include Corporate Management, Human Resources, Communications and other administrative and related functions in the regions. While the Assistant Deputy Minister, Accommodation is organizationally responsible for these regional activities, the regional Corporate Management, Human Resources and Communications components receive functional direction from their respective Headquarters senior managers.

Most of the activities of the Department are carried out through the six regional offices located in Halifax, Montréal, Ottawa-Hull, Toronto, Edmonton and Vancouver. In addition, there are district offices located in St. John's, Charlottetown, Halifax, Saint John, Rimouski, Québec, Montréal, Ottawa, Hull, London, Sault Ste. Marie, Thunder Bay, Winnipeg, Regina, Saskatoon, Calgary, Yellowknife and Whitehorse. See Figure 2 for a map of the regions.

Figure 2: Regions of Public Works Canada

Index:

1 - Atlantic Region
2 - Quebec Region
3 - National Capital Region
4 - Ontario Region
5 - Western Region
6 - Pacific Region

Program Structure: A revised Program/Activity structure has been introduced for 1989-90. Details and explanations of the structural changes can be found on page 1-9. Under the new structure, Public Works has grouped its activities into three programs. The following is a brief description of the programs.

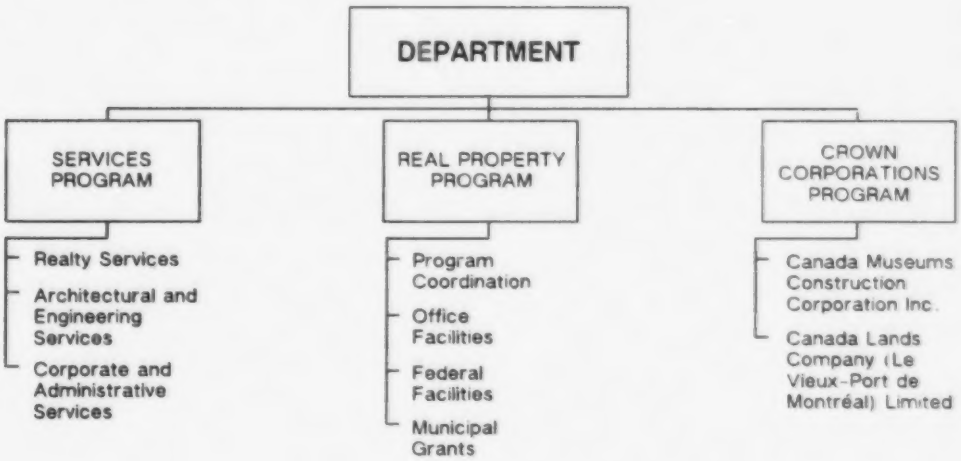
Services Program: The Program provides a wide range of professional and technical services in architecture, engineering and realty required by other federal government departments, agencies and Public Works Real Property Program. The Services Program involves most Public Works employees, and includes resources for management and administrative support for the Department.

Real Property Program: The Program supports a full range of accommodation-related activities to satisfy the government's needs for general purpose property and shared use of real property. The Program also supports the Government's wider social, economic, and environmental objectives related to real property.

Crown Corporations Program: The Program provides for the authorization and issue of payments to the Canada Museums Construction Corporation Inc. and the Canada Lands Company (Le Vieux-Port de Montréal) Limited in accordance with the management agreements which provide for the acquisition, management, operation and disposal of specific lands and facilities.

Figure 3 displays the structure and the related activities within each program. Details of each program can be found in Chapters 2 to 4.

Figure 3: Program Activity Structure



Funding Structure: The Program/Activity structure is funded by a number of votes described as follows:

- the operating expenses of the Services Program are funded through the Public Works Revolving Fund, and all operating income is credited to the Fund. The operating loss, in 1989-90, is funded by an appropriation from which payments are made to the Revolving Fund. The Department is not provided with an appropriation to cover Capital expenditures and, therefore, these are financed through the Public Works Revolving Fund.

- the Real Property Program is funded from an operating vote with the authority to spend revenue, a capital vote for the acquisition and improvements of assets and statutory appropriations (contributions to employee benefit plans, grants in lieu of taxes, etc.).

- the Crown Corporations Program is funded through separate payment votes for each corporation to cover both operating and capital expenditures.

Departmental Priorities

The Department will be pursuing the following priorities during 1989-90.

Five-Year Corporate Plan: Major thrusts of the Corporate Plan will continue to focus on reflecting corporate commitment in: dealing with clients; bringing overhead costs for the Services Program in line with those of the private sector; making greater and more effective use of the private sector (as warranted by make-or-buy studies) in the delivery of services; and concentrating resources on responsibilities that cannot be carried out by the private sector.

Financing of the Services Program under Market-Based Charging: With a few exceptions, the Services Program has been operating its revolving fund in accordance with market-based charging practices since April 1, 1988. Effective April 1, 1989, these exceptions will be removed with the extension of market-based charging to Architectural and Engineering Services units dedicated to the Departments of Transport (Air), Indian and Northern Affairs and Environment - Parks (for further details see page 2-16).

Real Property Contracting: In finalizing the implementation plan for the New Federal Real Property Management Regime, real property contracting for architectural and engineering consultants for design and construction activity and related construction contracting will be consolidated in Public Works and will be provided as a common service to other departments and agencies.

Asset Management Planning: The Department has developed a review process which will result in the completion of asset management plans for 50% of Public Works' buildings. These plans will set the strategic course for continued ownership, renovation or divestiture of the Department's real property assets.

Improved Tenant Accommodation Planning: On January 1, 1989, Treasury Board transferred accountability to Public Works for the administration of norms and standards for office accommodation. The Department will be developing and testing a framework to improve tenant planning and tenant relations.

Parliamentary Precinct: As part of the real property management strategy for the National Capital Region, the Department will prepare a comprehensive redevelopment plan for the Parliamentary Precinct.

Northumberland Strait Crossing Project: The Department will continue its role as lead project authority for the development, by the private sector, of a fixed crossing between Borden, Prince Edward Island, and Cape Tormentine, New Brunswick.

Restraint: Expenditure levels continue to be of major concern to the Department and in addition to reductions and/or pressures exercised on the day-to-day operations, the Department is taking an enhanced proactive role regarding restraint through the conduct of Most Efficient Organization studies.

These priorities are elaborated in the various programs' highlights.

Departmental Spending Plan

The Department's estimates total net expenditures of $1.2 billion in 1989-90. A summary of the spending plan by program is presented in Figure 4.

Figure 4: Departmental Spending Plan by Program

(thousands of dollars)	Estimates 1989-90	Forecast 1988-89	Change $	Change %	For Details See Page
Services Program	**45,098**	75,022	(29,924)	(39.9)	2-7
Real Property Program	**1,092,777**	1,118,108	(25,331)	(2.3)	3-10
Crown Corporations	**58,544**	82,809	(24,265)	(29.3)	4-8
Net expenditures	**1,196,419**	1,275,939	(79,520)	(6.2)	

Figure 5 shows the expenditures, revenues and person-years (P-Y) for which each senior manager within the Department is responsible.

Figure 5: 1989-90 Departmental Spending and Person-Year Plan by Organization/Program

(thousands of dollars)

	Services		Real Property		Crown Corporations		Total	
	$	P-Y	$	P-Y	$	P-Y	$	P-Y
Minister	642	10					642	10
Deputy Minister	1,775	33					1,775	33
Sr. Assistant Deputy Minister, Corporate Management	41,786	229					41,786	229
Assistant Deputy Minister, Accommodation	50,970	1,060	1,301,698	201	58,544		1,411,212	1,261
Assistant Deputy Minister, Architectural and Engineering Services	819,689	2,496					819,689	2,496
Assistant Deputy Minister, Realty Services	588,922	4,094					588,922	4,094
Assistant Deputy Minister, Human Resources	7,908	135					7,908	135
Director General, Audit and Evaluation	3,808	35					3,808	35
Director General, Corporate Communications	1,694	19					1,694	19
Gross Expenditures	1,517,194	8,111	1,301,698	201	58,544	--	2,877,436	8,312
Less: Revenues/Recoveries	1,472,096	--	208,921	--	--	--	1,681,017	--
Total Net Expenditures	45,098	8,111	1,092,777	201	58,544	--	1,196,419	8,312

Change in Program/Activity Structure

As noted earlier, a revised Program/Activity structure has been introduced for 1989-90. The new structure responds to the Department's desire to:

- simplify the structure by reducing the number of activities in order to provide more concise and meaningful information;
- reflect the April 1986 departmental reorganization and revised accountabilities, with the major change being the accountability for all real property functions under a single Assistant Deputy Minister, Accommodation;
- identify more clearly within the Department the custodial/management "buyer" role from that of "seller" of services by establishing two key programs: Real Property (as buyer) and Services (as seller); and
- reflect more clearly the role of Public Works with respect to Real Property Management.

The principal changes to the structure are described as follows:

- consolidation of the five current Services Program activities into three: Realty Services (comprised of the former Real Estate Services and Realty Management Services activities), Architectural and Engineering Services (comprised of the former Architectural and Engineering Services and Dredging and Fleet Services activities), and the Corporate and Administrative Services activity (unchanged);
- consolidation of the four existing appropriated programs (Accommodation, Government Realty Assets Support, Marine Transportation and Related Engineering Works, and Land Transportation and Other Engineering Works) comprised of seventeen activities, into a single program, Real Property, comprised of four activities; and
- aggregation of the Crown Corporations activities currently displayed under the Accommodation and Government Realty Assets Support Programs into a single Crown Corporations Program.

Figures 6 and 7 show the relationship between the "previous" structure and "new" structure introduced in 1989-90 for fiscal years 1988-89 and 1987-88 respectively.

Figure 6: Crosswalk Based on 1988-89 Main Estimates

(thousands of dollars)	Previous Structure			New Structure		
	P-Y	$		P-Y	$	
SERVICES PROGRAM				**SERVICES PROGRAM**		
Real Estate Services	347	(10,694)	-A			
Realty Management Services	3,847	(56,784)	-A	Realty Services	4,194	(67,478) -A
Architectural & Engineering Services	2,385	(20,689)	-B	Architectural & Engineering Services	2,592	(18,167) -B
Dredging & Fleet Services	207	2,522	-B			
Corporate & Administrative Services	1,575	85,645	-C	Corporate & Administrative Services	1,575	85,645 -C
TOTAL	8,361	--		TOTAL	8,361	--
ACCOMMODATION PROGRAM						
Assets Provision & Improvements		157,866	-D			
Crown Properties		130,320	-D			
Leased Properties		312,168	-D			
Lease-Purchase Properties		109,740	-D			
Program Planning & Control	172	28,130	-D			
Canada Museums Construction Corporation Inc.		57,759	-E			
TOTAL	172	795,983				
GOVERNMENT REALTY ASSETS SUPPORT PROGRAM				**REAL PROPERTY PROGRAM**		
Federal Land Development & Management	4	33,133	-D	Program Coordination	207	38,638
Design, Construction & Realty Technology	2	8,050	-D	Office Facilities		571,120
Emergency Preparedness	19	5,308	-D	Federal Facilities		232,927
Municipal Grants	2	288,949	-D	Municipal Grants		288,823
Crown Corporations	-	11,597	-F			
TOTAL	27	347,037		TOTAL	207	1,131,508 -D
MARINE TRANSPORTATION and RELATED ENGINEERING WORKS PROGRAM						
Locks and Dams		2,261	-D			
Dry Docks		4,792	-D			
Program Planning & Control	5	329	-D			
TOTAL	5	7,382				
LAND TRANSPORTATION and OTHER ENGINEERING WORKS PROGRAM						
Highway Systems		43,714	-D			
Bridges and Other Engineering Works		6,554	-D			
Program Planning & Control	3	194	-D			
TOTAL	3	50,462				
				CROWN CORPORATIONS PROGRAM		
				Canada Museums Construction Corporation Inc.		57,759 -E
				Crown Corporations		11,597 -F
				TOTAL	--	69,356
TOTAL DEPARTMENT	8,568	1,200,864		**TOTAL DEPARTMENT**	8,568	1,200,864

Figure 7: Crosswalk Based on 1987-88 Actual Expenditures

(thousands of dollars)	Previous Structure			New Structure		
	P-Y	$		P-Y	$	
SERVICES PROGRAM				**SERVICES PROGRAM**		
Real Estate Services	345	7,791	-A			
Realty Management Services	3,780	38,386	-A	Realty Services	4,125	46,177 -A
Architectural & Engineering Services	1,897	29,415	-B	Architectural & Engineering Services	2,127	31,860 -B
Dredging & Fleet Services	230	2,445	-B			
Corporate & Administrative Services	1,529	96,162	-C	Corporate & Administrative Services	1,529	96,162 -C
Total Appropriations	7,781	174,199		Total Appropriations	7,781	174,199
Federal Court Awards		5		Federal Court Awards		5
Working Capital Requirements		33,337		Working Capital Requirements		33,337
TOTAL	7,781	207,541		TOTAL	7,781	207,541
ACCOMMODATION PROGRAM						
Assets Provision & Improvements		107,451	-D			
Crown Properties		113,482	-D			
Leased Properties		271,931	-D			
Lease-Purchase Properties		86,437	-D			
Program Planning & Control	138	11,016	-D			
Canada Museums Construction Corporation Inc.		68,750	-E			
TOTAL	138	659,067				
GOVERNMENT REALTY ASSETS SUPPORT PROGRAM				**REAL PROPERTY PROGRAM**		
Federal Land Development & Management	4	38,565	-D	Program Coordination	169	19,744
Design, Construction & Realty Technology	2	5,454	-D	Office Facilities		466,406
Emergency Preparedness	15	1,094	-D	Federal Facilities		207,194
Municipal Grants	1	274,853	-D	Municipal Grants		274,807
Special Projects	2	1,635	-D			
Crown Corporations	-	13,857	-F	TOTAL	169	968,151 -D
TOTAL	24	335,458				
MARINE TRANSPORTATION and RELATED ENGINEERING WORKS PROGRAM						
Locks and Dams		2,156	-D			
Dry Docks		4,429	-D			
Program Planning & Control	4	282	-D			
TOTAL	4	6,867				
LAND TRANSPORTATION and OTHER ENGINEERING WORKS PROGRAM						
Highway Systems		42,981	-D			
Bridges and Other Engineering Works		6,127	-D			
Program Planning & Control	3	258	-D			
TOTAL	3	49,366				
				CROWN CORPORATIONS PROGRAM		
				Canada Museums Construction Corporation Inc.		68,750 -E
				Crown Corporations		13,857 -F
				TOTAL	--	82,607
TOTAL DEPARTMENT	7,950	1,258,299		**TOTAL DEPARTMENT**	7,950	1,258,299

Services Program

1989-90
Expenditure Plan

Table of Contents - Services Program

Spending Authorities

A. Authorities for 1989-90 2-4
B. Use of 1987-88 Authorities 2-5

Section I
Program Overview

A. Plans for 1989-90
1. Highlights 2-6
2. Summary of Financial Requirements 2-7
B. Recent Performance
1. Highlights 2-9
2. Review of Financial Performance 2-10
C. Background
1. Introduction 2-12
2. Mandate 2-12
3. Program Objective 2-12
4. Program Organization for Delivery 2-12
D. Planning Perspective
1. External Factors Influencing the Program 2-16
2. Initiatives 2-16
3. Update on Previously Reported Initiatives 2-17
E. Program Effectiveness 2-18

Section II
Analysis by Activity

A. Realty Services 2-19
B. Architectural and Engineering Services 2-23
C. Corporate and Administrative Services 2-27

Section III
Supplementary Information

A. Profile of Program Resources
1. Financial Requirements by Object 2-31
2. Personnel Requirements 2-32
3. Capital Expenditures 2-34
4. Revolving Fund Statements 2-34
5. Estimated Net Cost of Program 2-36
6. Market-Based Rate Structure - Services 2-37

Spending Authorities

A. Authorities for 1989-90 -- Part II of the Estimates

Financial Requirements by Authority

Vote	(thousands of dollars)	1989-90 Main Estimates	1988-89 Main Estimates
	Services Program		
1	Public Works Revolving Fund - Operating loss	**30,150**	--
(S)	Public Works Revolving Fund	**14,900**	--
(S)	Minister of Public Works - Salary and motor car allowance	**48**	--
	Total Program	**45,098**	--

Vote -- Wording and Amounts

Vote	(dollars)	1989-90 Main Estimates
	Services Program	
1	Services - Public Works Revolving Fund - Operating loss	**30,150,000**

Program by Activities

(thousands of dollars)	1989-90 Main Estimates					1988-89 Main Estimates
	Authorized Person-Years	Budgetary			Total	
		Operating	Capital	Less: Revenues Credited to the Vote		
Realty Services	4,094	586,422	2,500	610,772	**(21,850)**	(67,478)
Architectural and Engineering Services	2,496	814,289	5,400	843,224	**(23,535)**	(18,167)
Corporate and Administrative Services	1,521	101,583	7,000	18,100	**90,483**	85,645
	8,111	1,502,294	14,900	1,472,096	**45,098**	--
1988-89 Authorized Person-Years	8,361					

Note: The person-year figures for the upcoming fiscal year 1989-90 exclude Ministers' exempt staff and Governor in Council appointees since these person-years are no longer controlled by Treasury Board.

B. Use of 1987-88 Authorities -- Volume II of the Public Accounts

Vote	(dollars)	Main Estimates	Total Available for use	Actual Use
	Services Program			
1	Payments to the Public Works Revolving Fund	137,137,000	137,137,000	
1e	Transfer of $18,675,999 from Public Works Vote 15	--	1	
	Transfer from: Vote 15	--	18,675,999	
	TB Vote 5	--	3,740,000	
	TB Vote 10	--	82,654	
	Total -- Vote 1	137,137,000	159,635,654	**159,519,741**
2e	Public Works Revolving Fund -- In accordance with Section 33 of the Adjustment of Accounts Act, to increase from $300,000,000 to $450,000,000 the amount by which the aggregate of expenditures made under Section 26 of that Act may exceed the revenues referred to in that section	--	1	
5	Capital expenditures	15,076,000	15,076,000	**14,637,785**
(S)	Minister of Public Works -- Salary and motor car allowance	39,530	40,932	**40,932**
(S)	Public Works Revolving Fund -- Services and Management Account	--	227,010,358	
	-- Increase in authority pursuant to Vote 2e, Appropriation Act No. 6, 1987-88	--	150,000,000	
	Total -- Public Works Revolving Fund	--	377,010,358	**33,336,998**
(S)	Federal Court Awards	--	5,632	**5,632**
	Total Program - Budgetary	152,252,530	551,768,577	**207,541,088**

Section I
Program Overview

A. Plans for 1989-90

1. Highlights

For 1989-90, the following goals have been established for the Services Program:

- to implement a revised Operational Plan Framework consolidating five current Service Program activities into three: Realty Services (comprised of the former Real Estate Services and Realty Management Services activities), Architectural and Engineering Services (comprised of the former Architectural and Engineering Services and Dredging and Fleet Services activities), and the Corporate and Administrative Services activity (unchanged). A comparison between the previous structure and the new structure is provided on page 2-13;

- to commence charging market rates for architectural and engineering services dedicated to Transport Canada (Air), Indian and Northern Affairs Canada and Environment Canada-Parks (see page 2-17);

- to generate total revenues in the amount of $1,472.1 million comprised of $425.1 million of labour and fees for services provided and $1,047.0 million of project related disbursements on behalf of other government departments, including the Public Works Real Property Program;

- to conduct Make or Buy studies to determine an effective level of contracting out versus the use of departmental human resources. The department will employ workforce adjustment measures for personnel affected by the results of these studies (see page 2-17); and

- to conduct workload/resource reviews of overhead components and core functions to achieve the most efficient and effective level of workload outputs and related resource utilization.

2. Summary of Financial Requirements

Figure 1: Financial Requirements by Activity

(thousands of dollars)	Estimates 1989-90			Forecast 1988-89			
	Expenses	Revenues	Excess (Revenues) Expenses	Expenses	Revenues	Excess (Revenues) Expenses	For Details See Page
Realty Services	588,922	610,772	(21,850)	567,581	588,364	(20,783)	2-20
Architectural and Engineering Services	819,689	843,224	(23,535)	750,829	758,429	(7,600)	2-24
Corporate and Administrative Services	108,583	18,100	90,483	117,905	14,500	103,405	2-28
Total Program	1,517,194	1,472,096	45,098	1,436,315	1,361,293	75,022	
Person-Years			8,111			8,203	

Figure 2: Change in Financial Requirements

(thousands of dollars)	Estimates 1989-90	Forecast 1988-89	Change
Total Program	**45,098**	75,022	(29,924)

Explanation of Change: The net financial requirements for 1989-90 are $29.9 million or 39.9% less than the 1988-89 forecast expenditures. The change is primarily due to:

	Increase (Decrease) $ Millions
• Realty Services:	
– increase to cover inflation on salaries and wages offset by a reduction in person-years and the related payroll costs;	7.8
– decrease in overhead operating requirements;	(0.6)
– increase in revenue from service fees; and	(7.4)
– decrease due to reduced capital expenditure requirements for systems related activities.	(0.9)
• Architectural and Engineering Services:	
– increase in payroll costs to cover inflation on salaries and wages and other costs associated with the year-over-year change in person-year requirements;	9.9
– decrease in overhead operating requirements;	(3.6)

	Increase (Decrease) $ Millions
- increase in revenues from service fees primarily due to the application of market-based fees to the architectural and engineering dedicated service components transferred from Environment Canada–Parks, Indian and Northern Affairs Canada and Transport Canada (Air); and	(24.0)
- increase in capital expenditure requirements.	1.8
• Corporate and Administrative Services:	
- increase to cover inflation on salaries and wages offset by a reduction in person-years and the related payroll costs;	1.8
- decrease in operating requirements;	(8.0)
- increase in recoveries of administrative costs reallocation from the Real Property Program; and	(3.6)
- decrease in capital expenditure requirements.	(3.2)

Explanation of 1988–89 Forecast: The 1988–89 forecast, which is based on information available to management as of November 30, 1988, is $75.0 million more than the 1988–89 Main Estimates (see Spending Authorities, page 2–4). The Services Program was not provided with a spending authority (appropriation) for 1988–89. However, the Main Estimates presentation did recognize that the Revolving Fund may require funding through Supplementary Estimates. The current forecast indicates an operating loss of approximately $57.8 million and requirements for capital expenditures of $17.2 million for a total forecast deficit of $75.0 million.

B. Recent Performance

1. Highlights

In 1987-88 Public Works achieved the following:

- continued to respond to government restraint measures;
- responded to client demands for services by entering into Specific Service Agreements and Memoranda of Understanding;
- implemented further improvements to the fiscal accounting, reporting and control aspects of the computer-based financial management system;
- completed the consolidation of the architectural and engineering functions with Transport Canada (Air) and Indian and Northern Affairs Canada. An agreement was reached with Environment Canada-Parks for consolidation which commenced April 1, 1988;
- market rates were negotiated for architectural and engineering services and realty services for implementation April 1, 1988;
- conducted workforce adjustment studies to identify target level groups; and
- developed Public Works new automated bidding system for maintenance and construction contracts valued between $1,000 and $30,000.

2. Review of Financial Performance

Figure 3: 1987-88 Financial Performance

(thousands of dollars)	1987-88		
	Actual	Main Estimates	Change
Operating costs			
Realty Services	622,664	448,269	**174,395**
Architectural and Engineering Services	661,004	788,092	**(127,088)**
Corporate and Administrative Services	87,257	77,801	**9,456**
	1,370,925	1,314,162	**56,763**
Less: Revenues	1,211,405	1,177,025	**34,380**
Payments to Public Works Revolving Fund for operating expenditures not recovered from government departments and agencies	159,520	137,137	**22,383**
Minister of Public Works - Salary and motor car allowance	41	40	**1**
Federal Court Awards	5	--	**5**
Capital expenditures	14,638	15,076	**(438)**
Net appropriations required	174,204	152,253	**21,951**
Working capital requirements	33,337	--	**33,337**
Financial Requirements	207,541	152,253	**55,288**
Person-Years	7,781	7,635	**146**

Explanation of Change: Actual financial requirements were approximately $55.3 million or 36.3% more than the Main Estimates. Human resource utilization was 7,781 person-years or 1.9% more than the Main Estimates. This change was primarily due to:

	Increase (Decrease) $ Millions
• Operating Costs:	
- net increase in person-years and salaries and wages due to the consolidation of architectural and engineering services from the Departments of Indian and Northern Affairs and Transport (Air) to Public Works, offset by reductions in personnel costs attributable to the underutilization of person-year in other workload demands;	16.1

	Increase (Decrease) $ Millions
- increase in operating costs as approved through Supplementary Estimates (E) and departmental authorities to cover electronic data processing systems development and operational maintenance, training, as well as other administrative costs; and	16.8
- additional payments of expenditures made on behalf of clients (which are fully recoverable – see revenues explanation) due to increased workload demands.	23.9
• Revenues:	
- increase in recoveries from clients for expenditures made on their behalf; and	(23.9)
- additional revenue related to the consolidation of architectural and engineering Services in Public Works, offset by reductions in level of services provided to other clients.	(10.5)
• Capital Expenditures:	
- net decrease in capital expenditures attributable to reduced requirements for upgrading of the dredges and survey vessels, offset by increased requirements for acquisition of survey equipment and electronic data processing systems hardware.	(0.4)
• Working Capital Requirements:	
- increase in Public Works Working Capital Requirements.	33.3

C. Background

1. Introduction

The Services Program is a common services program, operating within the Treasury Board Common Services Policy, and serves a variety of clients, including:

- departments and departmental corporations listed in Schedules A and B of the Financial Administration Act, and branches designated as departments for purposes of the Act;
- Crown Corporations listed in Schedule C of the Financial Administration Act which choose to use Public Works Canada services;
- the Real Property Program of Public Works Canada; and
- organizations outside the federal government which qualify, within governmental and departmental policy, to receive Public Works Canada services.

The Services Program provides a wide range of professional and technical services in architecture, engineering and realty responding to requirements of federal government departments, agencies, Crown corporations and other levels of government. It also includes the corporate and administrative services for all activities within the Department.

2. Mandate

The Public Works Act (sections 8 and 9) sets out the responsibilities of the Minister to provide engineering and architectural services and to direct the construction, maintenance and repair of public works placed under his management and control. Other statutory authorities include the Expropriation Act, the Surplus Crown Assets Act, the Public Lands Grants Act and the Adjustment of Accounts Act. In addition, a number of Treasury Board policies and regulations directly relate to the activities carried out under the Services Program. These include the Common Services Policy, the Government Contracts Regulations, Public Land Leasing and Licencing Regulations, Public Works Leasing Regulations and the Government Land Purchase Regulations.

As the Services Program includes the corporate and administrative services for the Department, these services are provided in accordance with a variety of Acts and central agencies' directives and policies which apply to all departments.

3. Program Objective

The objective of the Services Program is "to provide common services, appropriate to the client's needs, at market-based rates, in the acquisition, management, operation, and disposal of federal real property; and to provide corporate and administrative support to the department".

4. Program Organization for Delivery

Activity Structure: In 1989-90, a new Operational Plan Framework will be introduced. The new structure is a consolidation of five existing activities into three activities. The objective of each

new activity is described in Section II. Figure 4 shows the comparison between the previous program/activity structure and the new program/activity structure.

Figure 4: Comparison of the Previous Program/Activity Structure to the New Program/Activity Structure

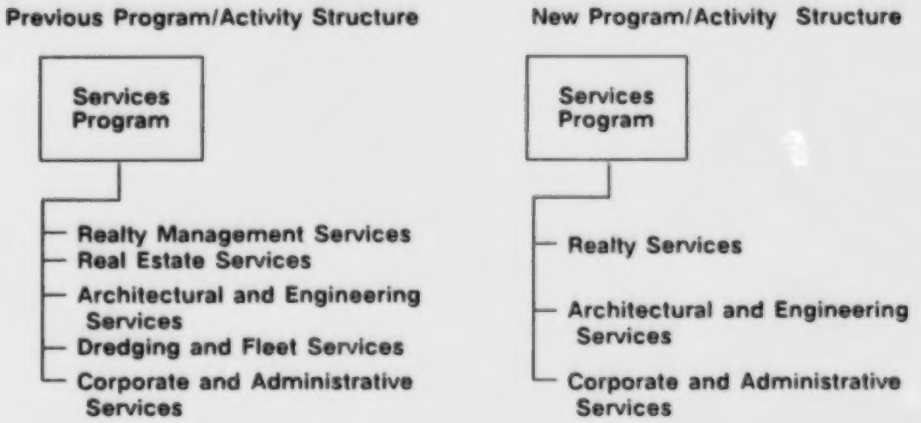
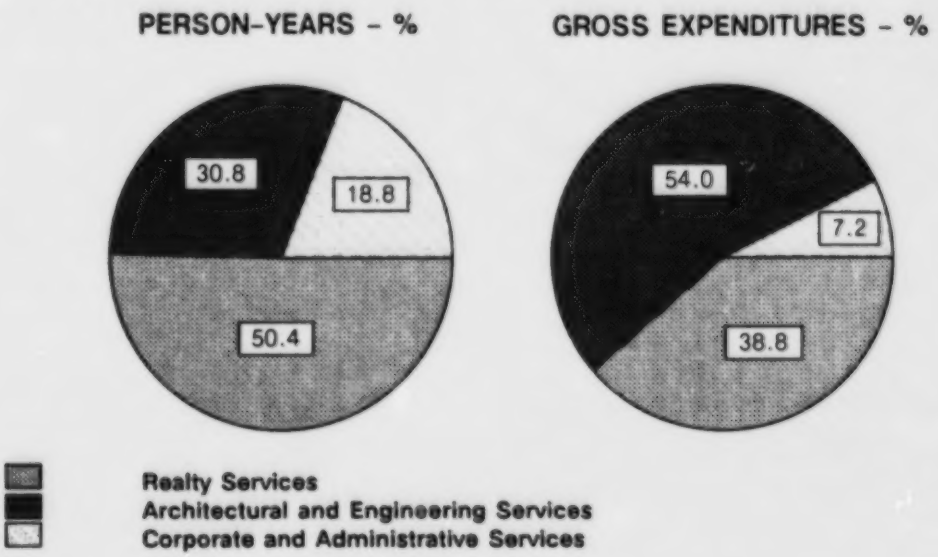


Figure 5 shows the relative resource allocation between the three Activities. Approximately 50.4% of the Services Program person-years and 38.8% of the Program's gross expenditures are allocated to the Realty Services Activity. The Architectural and Engineering Services Activity follows with allocations of 30.8% of the Services person-years and 54.0% of the gross expenditures. Resources allocated to the Corporate and Administrative Services Activity are comprised of 18.8% of the person-years and 7.2% of the gross expenditures. The objective of each activity is described in Section II.

Figure 5: 1989-90 Services Program Resource Allocation by Activity



Organization Structure: The organization structure is described as follows.

The Deputy Minister is accountable for corporate policy formulation and direction, and the results of this program, while each Assistant Deputy Minister is accountable for the results of their particular activity.

The Assistant Deputy Minister, Realty Services is responsible for all aspects of realty management required to meet the contractual commitments of the Department and to provide, at market-based rates, real property services required by the federal government which are appropriate to the client's need. The Assistant Deputy Minister, Realty Services exercises this accountability through the Directors General at Headquarters for functional authority and in the regions through the six Regional Directors of Realty Services.

The Assistant Deputy Minister, Architectural and Engineering Services is responsible for all architectural and engineering services necessary to meet the contractual commitments of the Department, and to deliver, at market-based rates, real property related architectural and engineering services that are appropriate to federal government clients' needs. The Assistant Deputy Minister, Architectural and Engineering Services exercises this accountability through the General Directors and Directors General at Headquarters for functional authority, and in the regions through the six Regional Directors of Architectural and Engineering Services.

The Senior Assistant Deputy Minister, Corporate Management is accountable for the development of corporate policies, plans, and systems, and to provide support services to all departmental programs in the areas of corporate policy and planning, finance, informatics, general administration, safety and security, contract administration and contract claims resolution. The Senior Assistant Deputy Minister, Corporate Management exercises this authority through the Directors General at Headquarters for functional authority and in the regions through the Regional Directors, Corporate Management on behalf of the Regional Directors General.

The Assistant Deputy Minister, Human Resources is accountable for ensuring the Department's policies and practices are consistent with the legislation, regulations and policies governing human resource management. The Regional Directors General are accountable for the provision of human resource services in the regions through the Regional Directors, Human Resources.

The Assistant Deputy Minister, Accommodation is organizationally responsible, through the Regional Directors General, to ensure that common support services are provided in the regions in accordance with signed agreements with the accountable managers at Headquarters.

The Director General, Audit and Evaluation is accountable for conducting program evaluations, management audit plans and special investigations or studies as required. The Director General, Audit and Evaluation also serves as the liaison with the Office of the Auditor General and the Office of the Comptroller General on related matters. The Regional Directors General are the representatives of the Director General, Audit and Evaluation in each region. The Deputy Minister directly approves the policy and plans formulated.

The Director General, Corporate Communications is accountable for the provision of a broad spectrum of communications activities. The Regional Directors General are responsible for delivering regional services through the Regional Managers, Corporate Communications.

Figure 6 presents the Expenses, Revenues and Person-Years, by Activity, for which each member of the Executive Committee is responsible.

Figure 6: 1989-90 Resources by Organization/Activity

(thousands of dollars)	Realty Services		Architectural and Engineering Services		Corporate and Administrative Services		Total	
	$	P-Y	$	P-Y	$	P-Y	$	P-Y
Minister					642	10	642	10
Deputy Minister					1,775	33	1,775	33
Sr. Assistant Deputy Minister, Corporate Management					41,786	229	41,786	229
Assistant Deputy Minister, Accommodation					50,970	1,060	50,970	1,060
Assistant Deputy Minister, Architectural and Engineering Services			819,689	2,496			819,689	2,496
Assistant Deputy Minister, Realty Services	588,922	4,094					588,922	4,094
Assistant Deputy Minister, Human Resources					7,908	135	7,908	135
Director General, Audit and Evaluation					3,808	35	3,808	35
Director General, Corporate Communications					1,694	19	1,694	19
Gross	588,922	4,094	819,689	2,496	108,583	1,521	1,517,194	8,111
Less: Revenues	610,772		843,224		18,100		1,472,096	
Total Net Program	(21,850)	4,094	(23,535)	2,496	90,483	1,521	45,098	8,111

D. Planning Perspective

1. External Factors Influencing the Program

The Services Program is a common services program, responsible for responding to government-wide initiatives as well as the requirements of individual departments and agencies.

The following factors will significantly influence the utilization of program resources for 1989-90:

Program Financing: The Services Program operated as a revolving fund on a direct cost recovery basis from April 1, 1985 to March 31, 1988, supplemented by a payment vote to cover non-recoverable operating expenses from clients, as well as a vote to cover capital acquisitions of the program. Since April 1, 1988, all client departments and agencies, as well as the Public Works Real Property Program, which use the services provided by the Services Program, are charged a market-based service fee in accordance with the Treasury Board approved rate structure as outlined in Figure 24, page 2-37. The 1988-89 Main Estimates were formulated on the assumption that the Services Program would generate sufficient revenues to cover expenses. However, due to the uncertainty of the revenue projections, the Department may seek funding to cover its operating loss. In the 1989-90 Main Estimates, the projected operating loss of $30.2 million will be funded by an appropriation from which payments will be made to the Revolving Fund. No appropriation will be provided to cover the capital expenditures of $14.9 million and these expenditures will be financed through the Revolving Fund. The current 1988-89 forecasted operating loss of $57.8 million will be reduced to $30.2 million in 1989-90 through an increase in operating revenues of approximately $20.0 million. This will be accomplished by charging market-based rates, as of April 1, 1989, to the architectural and engineering dedicated services components transferred to Public Works. In addition, operating expenditure restraints of $7.6 million will contribute to this reduction. This is in line with the Department's long-term objective of operating loss reduction.

Client Relationships: Under Treasury Board's Common Services Policy, client departments and agencies and the Real Property Program of the Department are responsible for deciding which services are required from the Department's Services Program as well as where and when the services will be needed. Services Program managers are responsible for determining how the required services are to be provided and for managing the delivery processes to meet clients' requirements within policies and guidelines of the government.

Relationship with Canada Post Corporation: Public Works will continue to provide Canada Post Corporation with property management, real estate and facilities maintenance services for the next five years, in accordance with the terms and conditions of the agreement in order to meet the Corporation's realty requirements.

2. Initiatives

The following major initiatives will affect the operations of the Services Program:

Automated Consultant Selection: In 1989, the Department will introduce a new Selection Pre-qualification and Evaluation of Consultant (SPEC) system. This system will give priority in the selection of consultants to qualified firms nearest the project location.

Market-Based Charging (Second Phase): On April 1, 1989, the Department will begin charging market rates to the architectural and engineering dedicated services components transferred from Environment Canada-Parks, Indian and Northern Affairs Canada and Transport Canada (Air) under the consolidation initiatives.

Long-Term Capital Plan: In 1989, the Department will introduce a policy and process for fixed assets acquisitions and will develop and implement the utilization of a long-term capital plan for the Services Program.

3. Update on Previously Reported Initiatives

Management Improvements: The Department will continue to seek opportunities for improving its management practices. Several major systems to support the commencement of Market-Based Charging were implemented and are fully operational. A management practices organization was established to support a number of initiatives including such areas as productivity improvement, performance measurement and the Department's planning process.

Consolidation of Contracting Services: During 1988-89, all real property contracting services are to be consolidated in Public Works. Uniform guidelines and procedures will be developed by Public Works and the Treasury Board.

Introduction of Automated Contracting System: On April 1, 1988, the Department introduced an automated contracting system called Administration and Control of Contracts and Regional Data (ACCORD). The new system selects contractors in the vicinity of the work to carry out contracts.

Consolidation of Architectural and Engineering Services: The new federal policy on real property management directed that Public Works would be the designated Common Service Agency for the provision of architectural and engineering services. In 1988-89, this complement has been transferred from Transport Canada (Air), Indian and Northern Affairs Canada and Environment Canada-Parks.

Make or Buy Policy: The Department has and will continue to carry out the policy of the Government of Canada to promote better value for money in the delivery of government services by comparing the cost, where appropriate, of delivery by both government and private sector organizations and, in certain cases, through competition for the delivery of such services between the public and private sectors.

Resource Restraint: Expenditure levels continue to be of major concern and, in addition to reductions and/or pressures exercised on the day-to-day operations, the Services Branches are taking an enhanced proactive role regarding restraint through the conduct of Most Efficient Organization Studies.

Support for Broader Government Objectives: Support for broader government objectives, including official languages and employment equity, continued to be a priority for the Department.

E. Program Effectiveness

As a common services program, one of the ways in which the effectiveness of the Services Program is measured is by the degree to which it recovers its costs. Under market-based rates established in 1988-89, the product lines are generating revenue excesses which will contribute to the net costs of the corporate and administrative services.

In 1988-89, the Program Evaluation Directorate undertook a study of several recently completed capital construction projects to evaluate the extent to which the planning phase of the projects affected the implementation of the construction projects, and to examine these findings for possible future project applications. The results of the evalulation concluded that:

- well-managed and successful projects are characterized by the early appointment of a joint project planning team and the early delineation and acceptance of the planning implementation roles and responsibilities;

- investment analysis, which considered all alternatives, resulted in ensuring the less expensive alternatives being chosen;

- the development, implementation and use of commercial space in Federal Buildings should be studied, and more elaborate policies be developed in this area; and

- timely performance by general contractors significantly affected the time and cost of the project delivery.

Because of the significance of the latter conclusion, a further evaluation is being conducted to develop policies and methods to improve the general contractors' performance.

Section II
Analysis by Activity

A. Realty Services

Objective

To provide, at market-based rates, real property services required by the federal government which are appropriate to the client's need.

Description

This activity provides a wide range of services such as the acquisition, leasing, letting, development, survey, management, operation, maintenance, repair, and disposal of real property.

These services are provided under the terms of negotiated agreements reached between the client and Public Works as the service agent. Fees are recovered from clients according to the terms of the service agreements. With market-based charging, fees include an amount to cover the overhead, both within the activity and for the common support services used.

The services provided under this activity are identified by sub-activities as follows:

- **Real Estate Services:** This includes the services required and related to:
  - appraisals of properties designated for acquisition and/or disposal, development, leasing and/or letting;
  - acquisition of properties by purchase, lease, expropriation, exchange, transfers of administration and control, and the obtaining of licenses;
  - disposal of properties by sale, let, exchange, transfer of administration and control, the granting of licenses and the demolition of structures;
  - survey of land or property used in the acquisition, disposal, development or leasing of properties;
  - leasing and letting services;
  - property development studies, area screening studies, investment analysis systems and other related investment and financial studies and analysis; and
  - determination and payment for clients of grants in lieu of taxes.
- **Property Management Services:** This includes the services required and related to:
  - federal properties operation and maintenance to ensure that economical standards of operations are achieved;

- real property project services, such as fit-ups, space optimization, etc., delivery for clients and their tenants; and

- advisory services, such as moving, conferences facilities, parking and commissioning delivery.

- **Facilities Maintenance Services:** This includes the services required and related to:
  - utilities services delivery;

  - specialist advisory services with respect to operations and maintenance, waste management (toxic and non-toxic), and quality assurance management;

  - technical and trade services delivery; and

  - central heating plants management.

Resource Summaries

This activity accounts for 50.4% of the Program's person-years and 38.8% of the gross expenses for 1989-90.

Figure 7: Activity Resource Summary

(thousands of dollars)	**Estimates 1989-90**		Forecast 1988-89		Actual 1987-88	
	$	**P-Y**	$	P-Y	$	P-Y
Expenses*	**201,875**	**4,094**	194,693	4,144	176,633	4,125
Revenues*	**226,225**	**--**	218,876	--	132,704	--
Operating (profit) loss	**(24,350)**	**--**	(24,183)	--	43,929	--
Capital expenditures	**2,500**	**--**	3,400	--	2,248	--
Resources required (provided)	**(21,850)**	**4,094**	(20,783)	4,144	46,177	4,125
*Excludes recoverable disbursements on behalf of clients	**384,547**	**--**	369,488	--	446,031	--

Salaries, employee benefit plan contributions and other personnel costs make up $176.8 million or 30.1% of the $586.4 million gross operating expenses of this activity in 1989-90. Prior to 1988-89, Realty Services operated under direct cost charging, whereby costs were recovered but no revenue fee was earned.

Past Year Financial Performance

Figure 8: 1987-88 Financial Performance

(thousands of dollars)	1987-88		
	Actual	Main Estimates	**Change**
Gross operating expenses	622,664	448,269	**174,395**
Less: Revenues	578,735	413,096	**165,639**
Net operating expenses	43,929	35,173	**8,756**
Capital expenditures	2,248	949	**1,299**
Total expenses	46,177	36,122	**10,055**
Person-Years	4,125	4,312	**(187)**

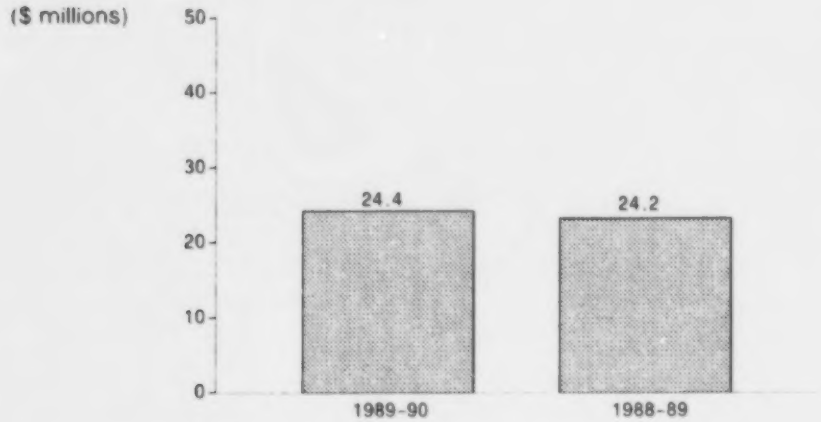
Explanation of Change: The 1987-88 total expenses were $10.0 million or 27.8% more than the Main Estimates. The change is primarily due to:

	Increase (Decrease) $ Millions
• Operating Expenses:	
- additional payments of expenditures made on behalf of clients (which are fully recoverable - see revenues explanation below) due to increased workload demands;	165.6
- increase in operational expenses as approved through Supplementary Estimates (E) and departmental authorities to cover electronic data processing systems' development as well as additional training costs; and	10.6
- decrease in salaries and wages as a result of person-year underutilization due to staffing delays.	(1.9)
• Revenues:	
- increased recoveries from clients for expenditures made on their behalf.	(165.6)
• Capital Expenditures:	
- increase in capital expenditures due to additional requirements for electronic data processing systems' hardware acquisitions.	1.3

Performance Information and Resource Justification

Market-based charging for Realty Services was implemented in 1988-89 and as a result two indicators were developed to measure performance. The first indicator is the Contribution Margin (Figure 9) which is defined as the level of revenue generated in excess of expenses, excluding capital acquisitions and or related depreciation, that Realty Services will contribute to the corporate operational cash position. This reflects Realty Services' ability to generate a positive cashflow from its operations. The second indicator is the Person-Year Productivity (Figure 10) which is defined as the level of fee revenue generated by each person-year utilized. This reflects Realty Services' ability to maximize its fee revenues with the person-years managed.

Figure 9: Contribution Margins



Note: Prior to 1988-89, Realty Services operated under direct cost charging, whereby costs were recovered but no revenue fee was earned.

Figure 10: Person-Year Productivity

(thousands of dollars)	**Estimates 1989-90**	Forecast 1988-89
Fee revenues	**226,225**	218,876
Person-Years	**4,094**	4,144
Indicator level	**55**	53

B. Architectural and Engineering Services

Objective

To deliver, at market-based rates, real property related architectural and engineering services to the federal government which are appropriate to the client's need.

Description

The requirements for new construction, renovation, maintenance, professional advice and dredging in support of other government departments and Public Works' Real Property Program, create a continuing demand for professional and technical services. These services include: planning, design, construction, evaluation studies, investigations and related activities; the management of fixed assets such as bridges, dry docks, locks and dams; construction management in support of day labour projects; and dredging and fleet services in support of dredging of waterways, channel obstruction clearance and hydrographic surveys.

Architectural and Engineering services are provided under the terms of negotiated agreements reached between the clients and PWC as the service agent. Fees are recovered from clients according to the terms of service agreements. With market-based charging, fees include an amount to cover the overhead both within the activity and for the common support services used.

The services provided under this activity are identified by sub-activities as follows:

- **Buildings:** This includes the services required and related to the planning, design, project management and construction management of office, special purpose and miscellaneous buildings.

- **Marine Works:** This includes the services required and related to:

  - the planning, design and project management of marine structures;

  - the dredging, survey of waterways and channel obstruction clearances; and

  - the asset management of locks, dams and dry docks.

- **Land Transportation:** This includes the services required and related to:

  - the planning, design and project management of highways and bridges; and

  - the asset management of toll bridges.

- **Technology:** This includes the services required and related to project management, development of technical standards, applied research, technology transfers and interdepartmental and industry support.

- **Dedicated Services:** This includes the services required and related to the provision of a large-scale professional and technical services support component for specific clients.

Resource Summaries

This activity accounts for 30.8% of the Program's person-years and 54.0% of the gross expenses for 1989-90.

Figure 11: Activity Resource Summary

(thousands of dollars)	Estimates 1989-90		Forecast 1988-89		Actual 1987-88	
	$	P-Y	$	P-Y	$	P-Y
Expenses*	**151,820**	**2,496**	145,500	2,452	113,943	2,127
Revenues*	**180,755**	--	156,700	--	85,609	--
Operating (profit) loss	**(28,935)**	--	(11,200)	--	28,334	--
Capital expenditures	**5,400**	--	3,600	--	3,526	--
Resources required (provided)	**(23,535)**	**2,496**	(7,600)	2,452	31,860	2,127
*Excludes recoverable disbursements on behalf of clients	**662,469**	--	601,729	--	547,061	--

Salaries, employee benefit plan contributions and other personnel costs make up $138.8 million or 17.0% of the $814.3 million gross operating expenses of this activity in 1989-90. Prior to 1988-89, Architectural and Engineering operated under direct cost charging, whereby costs were recovered but no revenue fee was earned. On April 1, 1988 market-based charging was implemented. However, the architectural and engineering dedicated services components transferred to Public Works under the consolidation initiatives program, operated under direct cost charging as opposed to market rates. Market-based charging for the dedicated services component will commence on April 1, 1989. The revenue increase from the 1988-89 forecast to the 1989-90 Estimates is primarily attributable to this charging policy change.

Past Year Financial Performance

Figure 12: 1987-88 Financial Performance

(thousands of dollars)	1987-88		
	Actual	Main Estimates	Change
Gross operating expenses	661,004	788,092	**(127,088)**
Less: Revenues	632,670	763,929	**(131,259)**
Net operating expenses	28,334	24,163	**4,171**
Capital expenditures	3,526	7,851	**(4,325)**
Total expenses	31,860	32,014	**(154)**
Person-Years	2,127	1,811	**316**

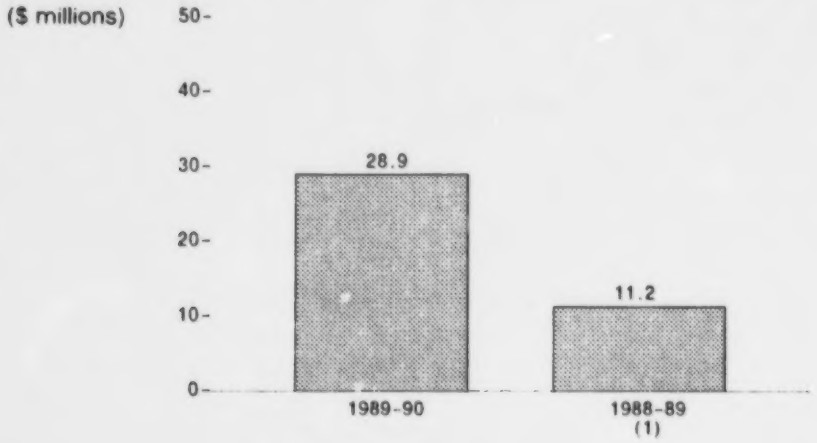
Explanation of Change: The 1987-88 total expenses were $0.1 million less than the Main Estimates. The change is primarily due to:

	Increase (Decrease) $ Millions
• Operating Expenses:	
- reduction in level of payments of expenditures made on behalf of clients (which are fully recoverable - see revenue explanation below) due to decreased workload demands; and	(141.8)
- net increase in salaries and wages due to the consolidation of architectural and engineering services from the Departments of Indian and Northern Affairs and Transport (Air) to Public Works, offset by person-years underutilization in other clients' level of workload demands.	14.7
• Revenues:	
- reduced recoveries from clients for expenditures made on their behalf; and	141.8
- additional revenue related to the consolidation of architectural and engineering services in Public Works, offset by reductions in level of services provided to other clients.	(10.5)
• Capital Expenditures:	
- net decrease in capital expenditures comprised of reduced requirements for upgrade of the dredges and survey vessels, offset by increased requirements for the acquisition of survey and electronic data processing equipment.	(4.3)

Performance Information and Resource Information

Market-based charging for Architectural and Engineering Services (A&ES) was implemented in 1988-89 and as a result a Contribution Margin indicator was developed to measure performance. This indicator is defined as the level of revenue generated in excess of expenses, excluding capital acquisitions and or related depreciation, that A&ES will contribute to the corporate operational cash position. Figure 13 reflects A&ES ability to generate a positive cashflow from its operations.

Figure 13: Contribution Margin



Note: (1) Prior to 1988-89, Architectural and Engineering Services operated under direct cost charging, whereby costs were recovered but no revenue fee was earned. Also, for 1988-89, the Architectural and Engineering Services complement transferred to Public Works Canada from Transport Canada (Air), Indian and Northern Affairs Canada and Environment - Parks operated under direct cost charging as opposed to market rates, which will commence only on April 1, 1989.

C. Corporate and Administrative Services

Objective

To provide executive direction, corporate management and general administrative services, and advice in support of all departmental activities.

Description

This activity provides financial, informatics, administrative, safety and security, corporate communications, program evaluation, audit and ministerial services to the departmental programs. The services provided under this activity are identified by sub-activities as follows:

Executive Direction: This includes the executive direction and management, inter-departmental liaison and executive support required for the delivery of the departmental programs. The Deputy Minister is accountable for this sub-activity. Regional Directors General, as representatives of the Minister and Deputy Minister, ensure that corporate goals and objectives are in focus regionally.

Corporate Management and Administration: This includes the services provided to the departmental programs in the areas of corporate policy and planning, finance, informatics, general administration, safety and security, contract administration and contract claims resolution. The Senior Assistant Deputy Minister, Corporate Management is accountable for this sub-activity. Regional Directors General are accountable to the Senior Assistant Deputy Minister, Corporate Management for monitoring and ensuring through the Regional Directors, Corporate Management, that the goals, objectives and levels of services identified above are provided.

Human Resources: This includes the services, advice and control in the areas of staffing, classification, pay and benefits, performance appraisals, training programs, official languages, employment equity, employee assistance programs, staff relations, human resource planning and career development. The Assistant Deputy Minister, Human Resources is accountable for these services and for compliance to legislation, regulations and policies governing human resources management. Regional Directors General are accountable for the provision of human resources services in the region through the Regional Directors, Human Resources.

Audit and Evaluation: This includes the services provided to the Departmental Executive, the Office of the Auditor General and the Office of the Comptroller General in the areas of program evaluation and audit. The Director General, Audit and Evaluation is accountable for this sub-activity. The Regional Directors General are the representatives of the Director General, Audit and Evaluation in each region.

Corporate Communications: This includes the services provided to the Department in the areas of editorial services, speeches and press releases, departmental publications, managing media relations, establishing and managing client and employee communications and a variety of public relations management and support activities. The Director General, Corporate Communications is accountable for this sub-activity. Regional Directors General are responsible for delivering regional services through the Regional Managers, Corporate Communications.

Resource Summaries

This activity accounts for 18.8% of the Program's person-years and 7.2% of the gross expense requirements for 1989-90.

Figure 14: Activity Resource Summary

(thousands of dollars)	**Estimates 1989-90**		Forecast 1988-89		Actual 1987-88	
	$	**P-Y**	$	P-Y	$	P-Y
Executive Direction	**3,445**	**55**	3,803	48	3,690	64
Corporate Management and Administration	**82,332**	**1,070**	92,798	1,205	75,441	1,148
Human Resources	**16,416**	**331**	15,151	299	12,859	269
Audit and Evaluation	**3,808**	**35**	3,608	25	1,597	22
Corporate Communications	**2,582**	**30**	2,545	30	2,575	26
Gross Expenses	**108,583**	**1,521**	117,905	1,607	96,162	1,529
Less: Recoveries	**18,100**	**--**	14,500	--	--	--
Net Expenses*	**90,483**	**1,521**	103,405	1,607	96,162	1,529
*Includes Capital Expenditures	**7,000**		10,200		8,864	

Salaries, employee benefit plan contributions and other personnel costs make up $67.6 million or 62.3% of the $108.6 million gross operating expenses of this activity in 1989-90.

Past Year Financial Performance

Figure 15: 1987-88 Financial Performance

(thousands of dollars)	1987-88		
	Actual	Main Estimates	Change
Executive Direction	3,690	3,559	**131**
Corporate Management and Administration	75,441	64,821	**10,620**
Human Resources	12,859	12,254	**605**
Audit and Evaluation	1,597	1,560	**37**
Corporate Communications	2,575	1,923	**652**
Total Expenditures	96,162	84,117	**12,045**
Person-Years	1,529	1,512	**17**

Explanation of Change: The 1987-88 expenditures were $12.0 million or 14.3% more than the Main Estimates.

	Increase (Decrease) $ Millions
• Operating Expenses:	
- increase in salaries and wages to cover retroactive payments and increases to cover contract settlements; and	3.1
- increase in operational expenses approved through Supplementary Estimates (E) and departmental authorities to cover electronic data processing systems' development and operational maintenance as well as other administrative costs.	6.3
• Capital Expenditures:	
- increase in capital expenditures primarily due to additional requirements for electronic data processing systems' hardware acquisitions.	2.6

Performance Information and Resource Justification

The expected result of this activity is the accomplishment of the Department's mission through the direction of PWC Programs in accordance with departmental or government priorities. In addition, departmental, administrative, financial and personnel practices are to be provided.

Figure 16 reflects the ratio of Corporate and Administrative Services person-years to the total person-years for the Department.

Figure 16: Ratio of Corporate and Administrative Services Person-Years to total Department

	Estimates 1989-90	Forecast 1988-89	Actual 1987-88
Total Department	**8,312**	8,410	7,950
Corporate and Administrative Services	**1,521**	1,607	1,529
Ratio	**18.3**	19.1	19.2

Section III
Supplementary Information

A. Profile of Program Resources

1. Financial Requirements by Object

Public Works financial requirements for the Services Program by object are presented in Figure 17. They include the personnel costs for the majority of the staff of the Department and their related expenses along with the expenditures incurred, on behalf of clients, which are to be temporarily financed by the Revolving Fund prior to recovery from the client.

Figure 17: Details of Financial Requirements by Object

(thousands of dollars)	**Estimates 1989-90**	Forecast 1988-89	Actual 1987-88
Personnel			
Salaries and wages	**317,092**	303,058	283,867
Contributions to employee benefit plans	**49,142**	49,157	46,108
Other personnel costs	**16,996**	11,470	3,243
Total Personnel	**383,230**	363,685	333,218
Goods and Services			
Transportation and communications	**8,421**	10,034	20,552
Information	**1,923**	2,179	5,615
Professional and special services	**143,800**	137,296	125,773
Rentals	**77,664**	74,842	54,355
Purchased repair and maintenance	**220,123**	207,434	188,601
Utilities, materials and supplies	**82,052**	78,848	63,801
Construction and acquisition of land, buildings and works	**466,111**	427,739	362,933
Construction and/or acquisition of machinery and equipment	**9,860**	9,128	7,645
Other subsidies and payments	**109,110**	107,930	218,821
Total Goods and Services	**1,119,064**	1,055,430	1,048,096
Total Operating Expenditures	**1,502,294**	1,419,115	1,381,314
Capital			
Transportation and communications	**--**	--	12
Information	**--**	--	--
Professional and special services	**502**	377	352
Rentals	**2**	3	--
Purchased repair and maintenance	**219**	150	39
Utilities, materials and supplies	**115**	112	104
Construction and acquisition of land, buildings and works	**975**	660	587
Construction and/or acquisition of machinery and equipment	**13,034**	15,860	13,527
Other subsidies and payments	**53**	38	17
Total Capital Expenditures	**14,900**	17,200	14,638
Transfer Payments	**--**	--	22,994
Revenues	**1,472,096**	1,361,293	1,211,405
Net Program Expenditures	**45,098**	75,022	207,541

2. Personnel Requirements

The Services Program's personnel costs of $383.2 million accounts for 25.3% of the gross operating expenditures of the Program. Information on person-years, by activity, is provided in Figure 18. A profile of the Program's personnel requirements, by occupational category/group, is provided in Figure 19.

Figure 18: Person-Year Requirements by Activity

	Estimates 1989-90	Forecast 1988-89	Actual 1987-88
Realty Services	**4,094**	4,144	4,125
Architectural and Engineering Services	**2,496**	2,452	2,127
Corporate and Administrative Services	**1,521**	1,607	1,529
Total Person-Years	**8,111**	8,203	7,781

Figure 19: Details of Personnel Requirements

	Authorized Person-Years			Current Salary Range	1989-90 Average Salary Provision
	89-90	88-89	87-88		
Management	145	152	126	56,200-123,400	75,305
Scientific and Professional					
Architecture and Town Planning	199	208	139	20,623-92,700	55,577
Chemistry	--	1	--	17,425-80,700	--
Economics, Sociology and Statistics	4	5	3	16,185-77,100	51,422
Education	--	--	2	15,334-80,700	--
Engineering and Land Survey	665	739	443	25,715-92,700	57,870
Library Science	5	6	7	22,042-52,255	38,711
Physical Sciences	2	2	3	19,957-80,700	53,709
Scientific Research	--	2	2	30,521-80,300	--
Administrative and Foreign Service					
Administrative Services	1,069	1,107	1,018	15,178-64,300	43,465
Commerce	--	9	1	16,748-69,116	--
Computer System Administration	98	94	66	21,587-70,665	48,033
Financial Administration	140	132	125	14,100-63,177	45,919
Information Services	25	23	18	15,055-64,300	44,569
Organization and Methods	13	17	21	15,395-64,300	48,450
Personnel Administration	101	106	86	14,737-60,493	43,920
Program Administration	33	28	32	15,178-64,300	44,294
Purchasing and Supply	42	43	40	14,155-64,300	35,684
Technical					
Drafting and Illustration	194	188	134	17,248-44,693	33,176
Electronics	7	5	1	19,025-59,468	45,019
Engineering and Scientific Support	979	1,038	784	15,568-56,395	42,594
General Technical	87	97	75	14,009-61,735	39,593
Ships' Officers	78	78	80	24,017-64,105	37,772
Social Science Support	4	4	4	14,009-64,044	32,842
Administrative Support					
Communications	5	5	6	17,034-35,284	23,321
Data Processing	32	31	36	14,912-41,166	26,252
Clerical and Regulatory	1,133	1,113	1,037	14,338-35,194	25,955
Office Equipment	10	10	11	14,042-28,019	21,988
Secretarial, Stenographic and Typing	304	297	266	14,210-35,419	24,153
Operational					
Firefighters	47	40	42	24,735-47,490	34,005
General Labour and Trades	1,559	1,547	1,568	17,281-43,181	31,288
General Services	676	740	891	14,755-44,350	25,509
Heating, Power and Stationary Operations	353	394	418	20,996-40,948	30,597
Ship's Crew	102	100	140	21,444-33,288	27,640
Other	--	--	10		

	Non-Controlled Person-Years			Current Salary Range	1989-90 Average Salary Provision
	89-90	88-89	87-88		
Other	11	--	--	0-147,700	45,998

Note: The person-year columns display the forecast distribution of the authorized and other person-years for the Program by occupational group. The current salary range column shows the salary ranges by occupational group at October 1, 1988. The average salary column reflects the estimated base salary costs including allowance for collective agreements, annual increments, promotions and merit pay divided by the person-years for the occupational group. Year-to-year comparison of averages may be affected by changes in the distribution of the components underlying the calculations.

3. Capital Expenditures

Figure 20 presents a summary of the Services Program's capital expenditures by activity. Capital expenditures make up 1.0% of the total gross expenditures of the Program in 1989-90.

Figure 20: Distribution of Capital Expenditures by Activity

(thousands of dollars)	**Estimates 1989-90**	Forecast 1988-89	Actual 1987-88
Realty Services	**2,500**	3,400	2,248
Architectural and Engineering Services	**5,400**	3,600	3,526
Corporate and Administrative Services	**7,000**	10,200	8,864
Total capital expenditures	**14,900**	17,200	14,638

4. Revolving Fund Financial Statements

Figure 21 shows the projected use of Public Works Revolving Fund Authority. Figure 22 reflects the income and expenses on an accrual basis.

Figure 21: Projected Use of Public Works Revolving Fund Authority

(thousands of dollars)		
Authority, April 1, 1989		450,000
Drawdown:		
Projected balance April 1, 1989	350,000	
Total Estimates (Net cash requirements)	14,900	
Less: Balance March 31, 1990		364,900
Unused Authority as at March 31, 1990		85,100

Figure 22: PWC Revolving Fund Statement of Operations

(thousands of dollars)	**Estimates 1989-90**	Forecast 1988-89	Actual 1987-88
Expenses:			
Realty Services	**586,422**	564,181	622,664
Architectural and Engineering Services	**814,289**	747,229	661,004
Total expenses (Including disbursements)*	**1,400,711**	1,311,410	1,283,668
Income:			
Realty Services	**610,772**	588,364	578,735
Architectural and Engineering Services	**843,224**	758,429	632,670
Total income (Including disbursements)*	**1,453,996**	1,346,793	1,211,405
Operating (profit) loss from operations	**(53,285)**	(35,383)	72,263
Other Expenses:			
Corporate and Administrative Services	**101,583**	107,705	87,298
Other Recoveries	**18,100**	14,500	--
Operating (profit) loss	**30,198**	57,822	159,561
Add: Working capital requirements	--	--	33,337
Federal court awards	--	--	5
Resources required for operations	**30,198**	57,822	192,903
Capital expenditures	**14,900**	17,200	14,638
Resources required	**45,098**	75,022	207,541
* Includes recoverable disbursements on behalf of clients	**1,047,016**	971,217	993,092

5. Estimated Net Cost of Program

Figure 23 displays the estimated net cost of the program.

Figure 23: Estimated Net Cost of Program

(thousands of dollars)	Main Estimates 1989-90 Gross	Less Revenues	Main Estimates 1989-90 Net	Add* Other Costs	Estimated Net Program Cost	
					1989-90	1988-89
	1,517,194	1,472,096	45,098	1,973	**47,071**	1,973

*Other costs consist of:

	($000)
• services provided without charge from the Department of Labour; and	1,178
• services provided without charge from the Department of Supply and Services.	795

6. Market-Based Rate Structure - Services

In 1989-90, all client departments, agencies as well as the Public Works Real Property Program utilizing the services sign service agreements and are charged market-based fees in accordance with the fee base and fee rate structure for each of the charging components as defined in Figure 24.

Figure 24: Market-Based Rate Structure - Services

SERVICE	89-04-01 FEE BASE	89-04-01 FEE RATE
Realty Services		
Appraisal Services	Per Diem	Per Diem
Acquisitions/Disposals- Up to 75K	Per Diem	Per Diem
- Acquisitions 75K - 250K	Purchase Price (each prop.)	5% + Per Diem
- 250K - 500K	Purchase Price (each prop.)	4% + Per Diem
- 500K - 5M	Purchase Price (each prop.)	2.5% + Per Diem
- Over 5M	Purchase Price (each prop.)	1% + Per Diem
- Disposals 75K - 250K	Disposal Price (each prop.)	2.5% + Per Diem
- 250K - 500K	Disposal Price (each prop.)	1.75% + Per Diem
- 500K - 5M	Disposal Price (each prop.)	1.5% + Per Diem
- Over 5M	Disposal Price (each prop.)	0.75% + Per Diem
- Land Assembly	Purchase Price (all prop.)	3.5% + Per Diem
- Lease-Purchase	Discounted Rent Over Term	1%
Property Development	Staff Hours	Hourly Payroll Cost x 2.4
Survey Services	Per Diem Contract Amount	Per Diem 10%
Central Real Property Inventory	Staff Hours	Payroll Cost x 2.0
Municipal Grants	Per Diem	Per Diem
Leasing/Letting	Gross Rent	5% First Year 2% Each Additional Year
Inventory Management -		
- General Purpose Properties		
1M m² and more (National Portfolio)	Gross Rent	3.5% of Fee Base
Less than 1M m² (National Portfolio)	Gross Rent	3.75% of Fee Base
- Special Purpose Space	O&M Disbursements	15% of Fee Base
- Leased Accommodation	Gross Rent	3% of Fee Base
- Parking Management	Gross Rent	3% of Fee Base
- Housing Management - Crown	O&M Disbursements	15%
- Leased	Gross Rent	5%
Project Management		
- Occupancy Instruments	Flat Fee	750.00 Per Occupancy Instrument and Disbursements
- Project Management - Tenant Services - Moving - Fit-Up & Re-Fit - Capital Projects	Construction or Contract Cost	15%
- Repair Projects not included in O&M Workplan	Staff Hours	Payroll Cost x 2
Project Coordination	Construction or Contract Cost	3%
Management of Conference Facilities, Ceremonial Events and Similar Activities	Direct Costs (including Payroll Costs)	15%
Other Services - Advisory Services - Additional Services - Prof. & Tech. Expert Services - Other Project Time Charges - Engineering Services - Trades Shops Services - Maintenance Services	Staff Hours	Payroll Cost x 1 for O&M Projects Payroll Costs x 2 for non O&M Projects or Projects Not Included on O&M Workplan

SERVICE		89-04-01 FEE BASE	89-04-01 FEE RATE
Architectural and Engineering Services			
Project Management	Time Base	Staff Hours	Hourly Payroll Cost
Prof. and Tech. Services	% Base	Construction Value	As Per A/E Norms & Fees
Special Advisory Services		Staff Hours	Hourly Payroll Cost x 2.25
Construction Management Services		Direct Costs	10% of Fee Base
Fixed Asset Management		Direct Costs	15% of Fee Base
Dredging Fleet Services		Full & Cap. Cost Allow.	10% of Fee Base
Marine Facility Repair and Channel Obstruction Clearance		Full Costs	10% of Fee Base
Survey Services		Full Costs	10% of Fee Base

Real Property Program

1989-90
Expenditure Plan

Table of Contents – Real Property Program

Spending Authorities

A. Authorities for 1989-90 3-4
B. Use of 1987-88 Authorities 3-5

Section I
Program Overview

A. Plans for 1989-90
  1. Highlights 3-8
  2. Summary of Financial Requirements 3-10
B. Recent Performance
  1. Highlights 3-12
  2. Review of Financial Performance 3-14
C. Background
  1. Introduction 3-15
  2. Mandate 3-15
  3. Program Objective 3-15
  4. Program Organization for Delivery 3-16
D. Planning Perspective
  1. External Factors Influencing the Program 3-19
  2. Initiatives 3-20
  3. Update on Previously Reported Initiatives 3-23
E. Program Effectiveness 3-24

Section II
Analysis by Activity

A. Program Coordination 3-26
B. Office Facilities 3-29
C. Federal Facilities 3-33
D. Municipal Grants 3-37

Section III
Supplementary Information

A. Profile of Program Resources
  1. Financial Requirements by Object 3-38
  2. Personnel Requirements 3-39
  3. Capital Expenditures 3-40
  4. Transfer Payments 3-43
  5. Revenue 3-44
  6. Estimated Net Cost of Program 3-45

Spending Authorities

A. Authorities for 1989-90 -- Part II of the Estimates

Financial Requirements by Authority

Vote	(thousands of dollars)	1989-90 Main Estimates	1988-89 Main Estimates
	Real Property Program		
5	Operating expenditures	**645,779**	652,452
10	Capital expenditures	**147,567**	191,621
(S)	Grants to municipalities and other taxing authorities	**297,755**	285,705
(S)	Dry Dock Subsidy	**180**	180
(S)	Contributions to employee benefit plans	**1,496**	1,504
-	Item not required Minister of Public Works - Salary and motor car allowance	--	46
	Total Program	**1,092,777**	1,131,508

Votes -- Wording and Amounts

Vote	(dollars)	1989-90 Main Estimates
	Real Property Program	
5	Real Property - Operating expenditures including the provision on a recoverable basis of accommodation for the purposes of the Canada Pension Plan Act and the Unemployment Insurance Act, 1971, assistance to the Ottawa Civil Service Recreation Association in the form of maintenance services in respect to the W. Clifford Clark Memorial Centre in Ottawa, contributions and authority to spend revenue received during the year arising from the provision, operation and maintenance of facilities for purpose of accommodation	**645,779,000**
10	Real Property - Capital expenditures including expenditures on works on other than federal property and authority to reimburse tenants of federal property for improvements authorized by the Minister	**147,567,000**

Program by Activities

(thousands of dollars)	1989-90 Main Estimates						1988-89 Main Estimates
	Authorized Person-Years	Budgetary				Total	
		Operating	Capital	Transfer Payments	Less: Revenues Credited to the Vote		
Program Coordination	201	39,284	53	42	--	39,379	38,638
Office Facilities		617,178	66,387	--	154,633	528,932	571,120
Federal Facilities		196,274	81,127	480	54,288	223,593	232,927
Municipal Grants		3,118	--	297,755	--	300,873	288,823
	201	855,854	147,567	298,277	208,921	1,092,777	1,131,508
1988-89 Authorized Person-Years	207						

B. Use of 1987-88 Authorities -- Volume II of the Public Accounts

Vote	(dollars)	Main Estimates	Total Available for use	Actual Use
	Real Property Program			
	Accommodation Program			
10	Operating expenditures	502,911,000	502,911,000	
10e	Transfer of $1,699,999 from Public Works Vote 15	--	1	
	Transfer from: Vote 15	--	1,699,999	
	T.B. Vote 10	--	5,746	
	Total -- Vote 10	502,911,000	504,616,746	**481,133,905**
15	Capital Expenditures	137,291,000	137,291,000	
	Transfer to: Vote 1	--	(18,675,999)	
	Vote 10	--	(1,699,999)	
	Vote 25	--	(1,799,999)	
	Vote 35	--	(623,874)	
	Vote 36e	--	(1,904,000)	
	Total -- Vote 15	137,291,000	112,587,129	**107,451,098**
(S)	Contributions to employee benefit plans	992,000	1,068,840	**1,068,840**
(S)	Refunds of amounts credited to revenue in previous years	--	663,469	**663,469**
	Total Program - Budgetary*	641,194,000	618,936,184	**590,317,312**

***Note:** In 1987-88, the funding of the Real Property Program was covered by the votes as illustrated above under the former program/activity structure. For presentation purposes, the total funding level is reflected under the new Real Property Program of the revised structure.

B. Use of 1987-88 Authorities -- Volume II of the Public Accounts (cont'd)

Vote	(dollars)	Main Estimates	Total Available for use	Actual Use
	Real Property Program (cont'd)			
	Government Realty Assets Support Program			
25	Operating expenditures	31,509,000	31,509,000	
25e	Transfer of $1,799,999 from Public Works Vote 15	--	1	
	Transfer from Vote 15	--	1,799,999	
	Total -- Vote 25	31,509,000	33,309,000	**31,109,501**
30	Capital expenditures	28,920,000	28,920,000	
	Transfer to: Vote 36e		(1,495,999)	
	Vote 40	--	(873,999)	
	Vote 50	--	(1,099,999)	
	Vote 55	--	(2,963,999)	
	Total -- Vote 30	28,920,000	22,486,004	**17,111,064**
(S)	Grants to municipalities and other taxing authorities	295,207,000	273,122,362	**273,122,362**
(S)	Refunds of amounts credited to revenue in previous years	--	32,501	**32,501**
(S)	Contributions to employee benefit plans	210,000	226,000	**226,000**
	Total Program - Budgetary*	355,846,000	329,175,867	**321,601,428**
	Real Property Program (cont'd)			
	Marine Transportation and Related Engineering Works Program			
45	Program expenditures	7,084,000	7,084,000	**6,640,524**
(S)	Dry Docks subsidy (Dry Docks Subsidies Act)	180,000	180,000	**180,000**
(S)	Contributions to employee benefit plans	43,000	46,000	**46,000**
	Total Program - Budgetary*	7,307,000	7,310,000	**6,866,524**

***Note:** In 1987-88, the funding of the Real Property Program was covered by the votes as illustrated above under the former program/activity structure. For presentation purposes, the total funding level is reflected under the new Real Property Program of the revised structure.

B. Use of 1987-88 Authorities -- Volume II of the Public Accounts (cont'd)

Vote	(dollars)	Main Estimates	Total Available for use	Actual Use
	Real Property Program (cont'd)			
	Land Transportation and Other Engineering Works Program			
50	Operating expenditures	27,699,000	27,699,000	
50e	Transfer of $1,099,999 from Public Works Vote 30	--	1	
	Transfer from Vote 30	--	1,099,999	
	Total -- Vote 50	27,699,000	28,799,000	**28,299,701**
55	Capital expenditures	19,013,000	19,013,000	
55e	Transfer of $2,963,999 from Public Works Vote 30	--	1	
	Transfer from Vote 30	--	2,963,999	
	Total -- Vote 55	19,013,000	21,977,000	**21,040,070**
(S)	Contributions to employee benefit plans	24,000	26,000	**26,000**
	Total Program - Budgetary*	46,736,000	50,802,000	**49,365,771**
	Total Program - Budgetary* (New Structure)	1,051,083,000	1,006,224,051	**968,151,035**

***Note:** In 1987-88, the funding of the Real Property Program was covered by the votes as illustrated above under the former program/activity structure. For presentation purposes, the total funding level is reflected under the new Real Property Program of the revised structure.

Section 1
Program Overview

A. Plans for 1989-90

1. Highlights

For 1989-90, the following goals have been established for the Real Property Program, presented by function. For a complete description of the four functions, see page 3-17.

- Program Management:
  - to implement a revised Operational Plan Framework consolidating four Accommodation Branch programs into a single program. A crosswalk between the previous structure and the new structure is provided on page 3-16;
  - to complete at least 50% of an Accommodation Branch manual covering departmental policies and procedures (see page 3-20);
  - to develop a Real Property Plan that brings together Public Works' proposals for tenant requirements, asset improvements and investment opportunities (see page 3-20);
  - to complete a Five-Year Business Strategy for the Accommodation Branch and to communicate its priorities to all Public Works employees (see page 3-20); and
  - to secure an Order in Council governing the emergency preparedness role of the Minister of Public Works (see page 3-20).
- Accommodation Management:
  - to implement the transfer from Treasury Board to Public Works of the responsibility for the administration and control of the policies related to the management of office accommodation (see page 3-23);
  - to implement, with several tenant departments, the tenant demand process and long-term planning framework developed in 1988-89 for office space requirements (see page 3-20); and
  - to provide tenant departments with strategic information on the number of employees accommodated by Public Works and the quantity and costs (both market-based and actual) of space in Public Works-controlled assets (see page 3-21).

- Asset Management:
  - to develop a Federal Land Bank for surplus Crown assets (see page 3-35);
  - to identify all assets with a negative return on investment and develop appropriate corrective strategies (see page 3-31);
  - to review at least 50% of the Department's office buildings and prepare appropriate Asset Management Plans (see page 3-21); and
  - to develop operating guidelines and performance indicators governing tenant comfort, including air quality (see page 3-21).
- Investment Management:
  - to evaluate custody issues associated with program delivery and to proceed with the transfer of real property custodianship as appropriate (see page 3-23);
  - to develop divestiture proposals for bridges and dry docks operated by Public Works (see page 3-35); and
  - to develop policy options for highways remaining in the federal government's inventory (see page 3-22).

2. Summary of Financial Requirements

Figure 1: Financial Requirements by Activity

(thousands of dollars)	Estimates 1989-90			Forecast 1988-89			
	Expenditures	Revenue Credited to Vote	Net Expenditures	Expenditures	Revenue Credited to Vote	Net Expenditures	For Details See Page
Program Coordination	39,379	--	39,379	38,638	--	38,638	3-26
Office Facilities	683,565	154,633	528,932	714,868	157,148	557,720	3-30
Federal Facilities	277,881	54,288	223,593	286,996	54,069	232,927	3-33
Municipal Grants	300,873	--	300,873	288,823	--	288,823	3-37
Total Program	1,301,698	208,921	1,092,777	1,329,325	211,217	1,118,108	
Person-Years			201			207	

Figure 2: Change in Net Expenditures

(thousands of dollars)	**Estimates 1989-90**	Forecast 1988-89	Change
Total Program	**1,092,777**	1,118,108	(25,331)

Explanation of Change: The net financial requirements for 1989-90 are $25.3 million or 2.3% less than the 1988-89 forecast expenditures. The change is primarily due to:

	Increase (Decrease) $ Millions
• Program Coordination:	
- transfer of 4 person-years from the Services Program;	0.2
- net increase in operating costs, comprising changes in research and development initiatives undertaken on behalf of Energy, Mines and Resources, costs associated with the development of the policy framework for the Real Property Program, and inflation on salaries and wages; and	1.0
- transfer of the Minister's exempt staff (10 person-years and associated salaries and wages) and the Minister's salary and motor car allowance to the Services Program.	(0.5)

	Increase (Decrease) $ Millions
• Office Facilities:	
– net increase in operating expenditures to reflect current program requirements;	8.1
– decrease in capital expenditure level to reflect the transfer of funds to Le Vieux-Port de Montréal to cover infrastructure work ($10.5 million), cashflow adjustments in line with the departmental Accommodation Long-Term Capital Plan ($8.9 million), and the results of the Expenditure Review Committee reduction ($20.0 million); and	(39.4)
– decrease in revenue primarily due to the change in status of the Canadian Security Intelligence Services becoming a non-reimbursing tenant, partially offset by revenue increases from various other tenants.	2.5
• Federal Facilities:	
– net decrease in operating expenditures to reflect current program requirements; and	(6.2)
– net decrease in capital expenditure level to reflect the transfer of $8.2 million to Le Vieux-Port de Montréal to cover infrastructure work, and a decrease of $3.7 million for cashflow adjustments in line with the departmental Accommodation Long-Term Capital Plan, offset by increases of $8.8 million to cover repair and renovation works to the Parliamentary Precinct, additional work on the national museums and reprofiling of funds for the Fredericton, N.B. Regional Operations Centre.	(3.1)
• Municipal Grants:	
– increase in statutory grants in lieu of taxes to cover mill rate increases.	12.1

Explanation of 1988-89 Forecast: The 1988-89 forecast, which is based on information available to management as of November 30, 1988, is $13.4 million or 1.2% less than the 1988-89 Main Estimates of $1,131.5 million (see Spending Authorities, page 3-5). The difference of $13.4 million reflects the following:

	Increase (Decrease) $ Millions
• Office Facilities	
– transfer of funds to Canada Lands Company (Mirabel) Limited to cover additional operating costs; and	(1.6)
– transfer of funds to the Canada Museums Construction Corporation Inc. to cover consultant and construction claims for the National Gallery and the Museum of Civilization.	(11.8)

B. Recent Performance

1. Highlights

Highlights of the Program's achievements, by function, in 1987-88 include:

- Program Management:
  - concluded a General Services Agreement between the Accommodation and Realty Services Branches, implementing a buyer-seller relationship in support of the Accommodation Branch's role as custodian and buyer of services; and
  - initiated a program to develop Asset Management Plans to summarize the operational requirements of the Public Works portfolio on an individual asset basis.
- Accommodation Management:
  - implemented preliminary performance indicators to measure tenant satisfaction; and
  - devised a communication plan for ensuring that tenant departments are consulted during the development and implementation of accommodation changes.
- Asset Management:
  - operated and maintained an inventory of 4.5 million square metres of office space, of which 2.4 million square metres were Crown-owned space, 1.6 million square metres were leased space, and 0.5 million square metres were lease-purchase space;
  - initiated the Electrical Safety Inspection program to provide third-party electrical inspection of all assets over 2,300 square metres; and
  - made federal buildings more accessible to the disabled.
- Investment Management:
  - initiated and continued 592 capital projects worth a total of $967.0 million, of which $143.2 million was spent in 1987-88;
  - completed custody transfers, within the National Capital Region, with the Departments of Energy, Mines and Resources, Agriculture, Environment, and National Health and Welfare, and with the National Research Council and the Royal Canadian Mounted Police;
  - transferred responsibility for the Official Residences within the National Capital Region to the National Capital Commission;
  - transferred responsibility for office and housing facilities in the Northwest Territories to the territorial government as part of the Department of National Health and Welfare's transfer of Medical Services;

- disposed of 36 surplus Public Works properties for a sum of $11.7 million; and

- completed all feasibility studies for the Northumberland Strait Crossing project.

2. Review of Financial Performance

Figure 3: 1987-88 Financial Performance

(thousands of dollars)	1987-88		
	Actual	Main Estimates	**Change**
Program Coordination	19,744	19,611	**133**
Office Facilities	609,401	650,701	**(41,300)**
Federal Facilities	253,422	277,350	**(23,928)**
Municipal Grants	274,807	297,002	**(22,195)**
	1,157,374	1,244,664	**(87,290)**
Less: Revenue Credited to the Vote	189,223	193,581	**(4,358)**
	968,151	1,051,083	**(82,932)**
Person-Years	169	183	**(14)**

Explanation of Change: Actual net financial requirements were approximately $82.9 million or 7.9% less than the Main Estimates. This change was primarily due to:

	Increase (Decrease) $ Millions
• Program Coordination:	
– decrease in capital expenditures offset by increased operating requirements for the management of the Real Property Program (see page 3-27, Figure 7, for further details).	0.1
• Office Facilities:	
– decrease in operating requirements for Crown-owned, lease-purchase and leased properties and reduced capital expenditures due to construction delays (see page 3-30, Figure 9, for further details).	(41.3)
• Federal Facilities:	
– decrease in operating and capital expenditures as a result of changes in funding requirements for various elements (see page 3-34, Figure 12, for further details).	(23.9)
• Municipal Grants:	
– decrease in payments to municipalities and other taxing authorities for grants in lieu of taxes.	(22.2)
• Revenue Credited to the Vote:	
– revenue shortfall from tenants who reimburse Public Works for accommodation.	4.4

C. Background

1. Introduction

The Real Property Program, under the direction of Public Works' Accommodation Branch, encompasses all previously appropriated activities used to ensure the efficient and effective delivery of the Department's mandate. Through its four activities, Program Coordination, Office Facilities, Federal Facilities, and Municipal Grants, it manages a diverse portfolio of federal real property, both in providing appropriate accommodation for federal tenants, and in optimizing the rate of return on investment.

The Program's principal responsibilities are to manage:

- tenant accommodation requirements by ensuring that adequate and safe space is provided to foster a productive working environment;
- the Public Works portfolio of real property, by using the most cost-beneficial options concerning the purchase, constructing, lease-purchase, or leasing of the assets; and
- the Department's assets by ensuring a reasonable return on investment consistent with maintaining the assets in compliance with health and safety standards.

The Public Works portfolio consists of office buildings, highways, dry docks, bridges, locks, dams, surplus properties, land banks, emergency facilities, residential housing, and various types of special and common use facilities.

2. Mandate

Under the provisions of the Public Works Act, the Department is responsible for the "management, charge, and direction of federal buildings and properties not under the jurisdiction of other departments" and "the heating, maintenance and keeping in repair of the government buildings and any alterations from time to time therein and the supplying of furniture or fittings or repair to those buildings."

Other statutory authorities include the Public Lands Grants Act, the Surplus Crown Assets Act, the Expropriation Act, the Bridges Act, the Dry Dock Subsidies Act, the Government Harbours and Piers Act, the Government Property Traffic Act, the Government Works Tolls Act, the Kingsmere Park Act, the Laurier House Act, the Official Residences Act, the Trans-Canada Highways Act, the Municipal Grants Act, the Ottawa River Act and the Emergency Preparedness Act.

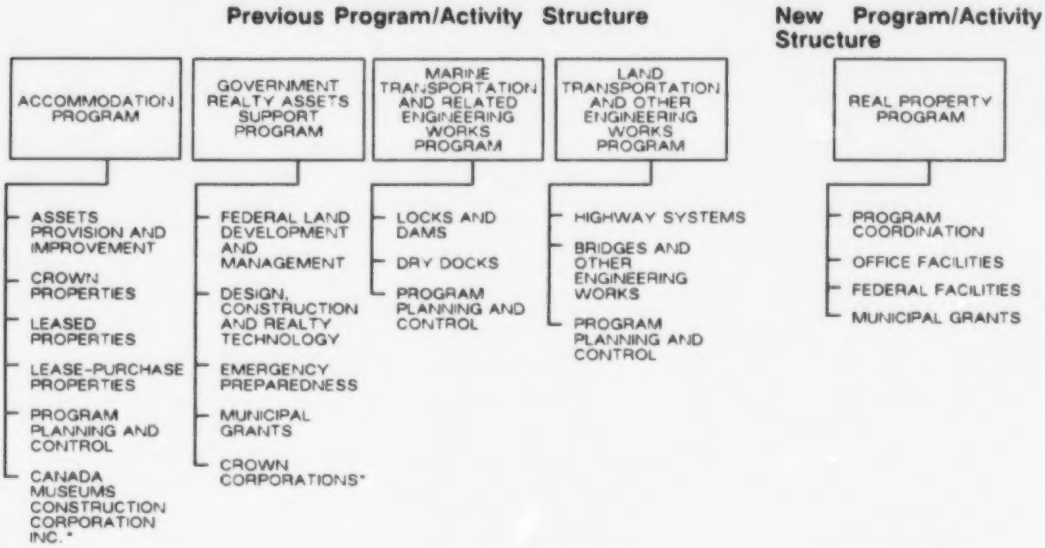
3. Program Objective

The objective of the Real Property Program is to manage a diverse portfolio of federal real property in order to provide appropriate accommodation to federal tenants and to optimize the investment in the assets.

4. Program Organization for Delivery

Activity Structure: In 1989-90, a new Operational Plan Framework will be introduced. The new structure is a consolidation of the four existing appropriated programs, Accommodation, Government Realty Assets Support, Marine Transportation and Related Engineering Works and Land Transportation and Other Engineering Works, into a single program, Real Property. The new Real Property Program will comprise four activities: Program Coordination, Office Facilities, Federal Facilities, and Municipal Grants. The objective of each activity is described in Section II. Figure 4 shows the comparison between the previous program/activity structure and the new program/activity structure.

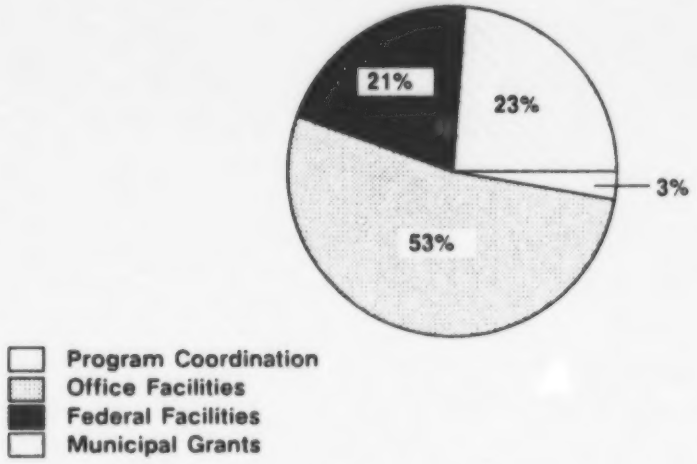
Figure 4: Comparison of the Previous Program/Activity Structure to the New Program/ Activity Structure



*These two activities are, by exception, consolidated under the Crown Corporations Program (see Chapter 4).

Figure 5, on page 3-17, shows the relative resources allocated among the four new activities. Approximately 3% of the gross expenditures are allocated to Program Coordination, 53% to Office Facilities, 21% to Federal Facilities and 23% to Municipal Grants.

Figure 5: 1989-90 Expenditure Allocations by Activity (Percent)



Within the four activities of the Real Property Program are four functions. These functions are defined as follows:

Program Management: This function includes the policies, standards, and practices governing the financial and operational planning, reporting and controls used to administer tenant accommodation, regulate and protect Public Works' assets, and manage the investment in the portfolio;

Accommodation Management: This function includes the policies and procedures governing tenant demand, tenant operational norms, tenant long-term planning, tenant counselling, space planning and utilization;

Asset Management: This function comprises the standards and regulations affecting the efficient and effective performance of the assets in such areas as health, safety, environmental and social considerations, and the life-cycle performance and return on investment of the Public Works portfolio; and

Investment Management: This function entails the management of financial resources associated with the portfolio, including the acquisition of real estate through construction, purchase, lease, and lease-purchase, and the divestiture, devolution, or disposal of disinvestments by sale, transfer, or demolition.

Organization Structure: The Accommodation Branch is organized into a Headquarters office and six regions. Headquarters delivers program coordination and informs the regions of the Operational Plan Framework initiatives. This structure allows the Branch to provide an effective strategic framework for the management of the Department's assets.

The Manager accountable for the results of the Real Property Program is the Assistant Deputy Minister (ADM), Accommodation, supported by the Headquarters Director General, Accommodation Business. The program is delivered through the six Regional Directors General, supported by the Regional Directors of Accommodation.

The Regional Director General (RDG), as the representative of the Deputy Minister, chairs the Regional Executive Committee. The RDG represents the Department's position in all dealings with the province and municipalities, provides coordinating and functional authority for Accommodation, reports to the ADM, Accommodation, and ensures that common support services, on behalf of the Department as a whole, are provided in accordance with signed agreements with the accountable managers at Headquarters.

Functional authority is provided through the Director General and Directors of the Accommodation Branch in Headquarters. It is achieved by establishing objectives, goals, policies, procedures and systems to form a framework within which the products are delivered; confirming that the framework is actually in place; ensuring that employees are qualified and receive proper direction; and monitoring performance on a regular basis to ensure that an appropriate quality of service and product is delivered.

Functional authority for Emergency Preparedness is provided by the Director, Emergency Preparedness, at Headquarters.

D. Planning Perspective

1. External Factors Influencing the Program

The major external factors that will influence the Real Property Program and resources for the fiscal year 1989-90, by functions, are:

- Program Management:
  - the changing mandate and role of the Accommodation Branch, which has resulted in a shortfall in human resources, skills mix difficulties, and increased requirements for training and Electronic Data Processing (EDP) equipment;
  - the need for a coordinated federal program of Emergency Preparedness; and
  - the government's ongoing efforts concerning fiscal restraint.
- Accommodation Management:
  - increased accountability within Public Works, and the corresponding need for improved planning and control of the policies related to the management of office accommodation; and
  - tenant departments' requirements for additional office and non-office space.
- Asset Management:
  - changes in government policies and priorities, and building technology and standards that often require extensive building adaptation; and
  - health, safety and comfort considerations such as indoor air quality in the management of the portfolio.
- Investment Management:
  - aging federal assets which often are in need of extensive repair and replacement of building systems and equipment;
  - urban and land development initiatives in support of wide government objectives;
  - potential federal involvement in the repair or replacement of deteriorating municipal infrastructures;
  - the need, through the development of individual Asset Management Plans, to evaluate the federal government's ownership role for specific assets; and
  - price escalations and variability in the private sector real estate market that reflect the cost of program delivery.

2. Initiatives

In response to the program's goals, the Department is undertaking in 1989-90, the following initiatives:

Program Management: Public Works has developed several management strategies to improve program coordination in response to its increased departmental accountability.

Five-Year Business Strategy: This strategy will involve the development of such operational tools as a Five-Year Strategic Plan, a Five-Year Operational Priorities and Goals report, a detailed work plan on exceptions to policies and procedures, and control and monitoring indicators.

Strategic Planning Framework: The plans to be formulated using the planning framework developed by Public Works include the Long-Term Tenant Accommodation Plan (see below), Long-Term Investment Plans (Capital and Leasing), and Long-Term Asset Management Plan.

Policy Framework: Public Works has developed a policy framework to coordinate the numerous issues associated with its responsibility for the assets within its custody and its newly increased authority and accountability. During 1989-90, the Department will complete at least 50% of an Accommodation Branch manual.

Revenue Management: The Department will monitor private sector methodologies for developing market-based revenue forecasting and in refining its revenue management system. It will also develop both cost-based and market-based revenue data on a tenant-by-tenant basis, to be provided to the tenants.

Human Resource Management: Following an external report commissioned by Public Works on the Program's human resource requirements, additional staffing will occur in 1989-90.

Training: The Department will implement the Real Property Program Training Plan, including three nationally sponsored courses, over the next three years.

Performance Indicators: Comprehensive results indicators are being developed to support the Accommodation Branch decision-making framework.

Emergency Preparedness: Public Works will review and recommend for inclusion in an Order in Council the civil emergency responsibilities of the Minister of Public Works, pursuant to the 1988 Emergency Preparedness Act, and complete a five year strategic plan for meeting these responsibilities.

Accommodation Management: Public Works will be involved in the following areas in managing the provision of accommodation to tenant departments:

Long-Term Tenant Accommodation Plan (LTTAP): Public Works will develop a comprehensive tenant accommodation demand process during 1989-90 and test its application with two departments. The results will form the basis for the tenant demand component of Public Works' Long-Term Accommodation Plan.

Standards: One of the Department's major initiatives during 1989-90 and beyond will be to develop accommodation norms and standards (space allocation and fit-up) for departments and programs that require specialized accommodation as opposed to basic office space.

Accommodation Management Information System (AMIS): Public Works is responsible for maintaining, on behalf of the Treasury Board, an automated account of the utilization of space by department. The Accommodation Branch intends to use a modified AMIS to provide the automated information base it will need to manage federal office accommodation.

Asset Management: Public Works is developing several inter-departmental policies related to the provision of a productive work environment and the protection of Public Works' assets.

Asset Management Planning: The development of Asset Management Plans for each asset within the Public Works portfolio will provide a strategic framework to guide the Department's portfolio management decisions. Asset Management Plans will include a comprehensive, in-depth analysis of each building, including the coordination, long- and short-term revenue potential, operation and maintenance requirements, capital expenditures required for the asset's upkeep, return on investment, relevance to current and future tenant operational requirements, and adherence to government policies and standards. Public Works intends to have completed plans for 50% of its portfolio by the end of the 1989-90 fiscal year.

Health and Safety: The Canada Labour Code will have a significant impact on Public Works' inventory, including increased repair activities to respond to the demands of employee Health and Safety Committees. For existing assets, the Department will deal with employees' concerns on an individual basis as they arise. Ongoing reviews of assets will identify potential areas for remedial action.

Environmental Protection: Public Works will take measures to identify buildings where underground storage tanks or other hazardous conditions are present, and will take corrective action where appropriate. Environmental issues are also being addressed in the asset-by-asset review of Public Works' portfolio.

Environmental Quality: Having exceeded the government's 10% energy reduction target, the Department must now deal with the resulting interior environmental problems such as air quality. In the long term, improved environmental and productive working conditions will require increased attention for tenant comfort levels.

Security Policy: A joint Public Works-Treasury Board Secretariat-Royal Canadian Mounted Police team has been given the task of reviewing accountabilities, standards, and financial impacts regarding the security policy. This security policy may result in increased costs for fit-up of secure areas to store classified material.

Day Care: Public Works will complete an evaluation, by province, of the potential for day care centres at federal workplaces. The study, based on communities with a population of more than 1,000 federal public servants, will provide an overview of estimated day care costs.

Investment Management: Public Works will concentrate on the following areas in pursuing the internal management of its investment:

Turnkey: Public Works will develop a departmental policy for dealing with turnkey acquisitions and unsolicited building purchase offers. Turnkey construction may be defined as the process where a single contracting entity is responsible for the delivery of an operating facility in accordance with pre-established owner instructions. The service would include both design development and construction for a competitive fixed fee established in advance.

Pickering Land Disposal: Public Works will develop a divestiture approach and the necessary processes for divesting of the federal holdings in Pickering, Ontario.

Highway Investments: An investment strategy associated with the highways under Public Works' custody will be developed.

3. Update on Previously Reported Initiatives

Accommodation Management:

Increased Accommodation Authority and Accountability: Treasury Board has agreed in principle to transfer to Public Works the responsibility for the policies associated with the central control of office accommodation, effective 1 January 1989. The Department will administer the existing provisions, and later develop a policy proposal, the approval of which will give Public Works full authority to implement the policies affecting the provision of office accommodation.

Tenant Appeal Process: An appeal process has been implemented for tenants who have problems with their accommodation.

Tenant Communication Plan: A tenant information policy has been initiated to explain the features and amenities of the new accommodation being provided.

Investment Management:

Long-Term Accommodation Leasing Plan: The plan has been integrated into the Accommodation Branch's Long-Term Capital Plan for all real property assets within Public Works' portfolio.

Pool Housing Transfer: Public Works transferred custodial responsibility for the pool housing for the Medical Services Branch of the Department of National Health and Welfare and the Northern Canada Power Corporation (NCPC) to the Government of the Northwest Territories.

Dry Dock Rates and Regulations: The Department implemented the second phase of increases for dry dock rates in an effort to promote cost recovery. The Regulations governing the use of dry dock facilities were also reviewed and updated.

Custody Transfers: Public Works and other custodians have completed the transfer of real property responsibilities in the National Capital Region. Negotiations have started in the rest of Canada.

Trans-Canada Highway: The Department completed Phase II of the project to upgrade the Trans-Canada Highway through Banff National Park to four lanes, and completed pre-engineering work on Phase III.

Surplus Properties: The Department has set up a steering committee and a working group to develop a revised government strategy for the disposal of surplus properties.

Northumberland Strait Crossing Project: The Department completed a proposal call and presentation of the alternatives for the contract award for the project.

New Westminster Railway Bridge: Agreements have been secured with Canadian Pacific Limited, Southern Railway of British Columbia, and the Burlington Northern Railroad concerning the use of the New Westminster Railway Bridge.

E. Program Effectiveness

The effectiveness of the Real Property Program must be judged in terms of its objective: to manage a diverse portfolio of federal real property in order to provide appropriate accommodation to federal tenants and to optimize the investment in the assets.

More specifically, the Program's effectiveness may be assessed on the basis of its principal functions;

- to manage tenant accommodation requirements by ensuring that adequate and safe space is provided to foster a productive working environment.

  - in 1988-89, 4.5 million square metres of office space was provided to 135 federal tenants (departments, agencies, and programs within departments) and to approximately 875 third-party non-government tenants from which $14.6 million is recovered as rent.

  - while the Department continues to experience difficulty in meeting all tenant requirements on a timely basis, streamlining of the government's internal regulatory process and adjustments to resource allocations should improve the situation in the future.

  - tenant demand for space continues to exceed the available supply of Crown-owned space, requiring Public Works to enter into short-term leasing options.

  - the bulk of Crown-owned space is aging (average of 28 years old) and, in many cases, no longer responds to the automated requirements of tenants' operational needs. These requirements, as well as tenant demand for improved comfort levels and ongoing health and safety considerations, require increased attentiveness and responsiveness on the part of the Department.

- to manage the real property portfolio by determining the most cost-beneficial options concerning the purchase, construction, lease-purchase, or leasing of the assets.

  - in meeting long-term tenant requirements for space, the most cost beneficial solutions are reviewed so as to acquire space, either through lease, purchase, lease-purchase, or construction. Public Works, on behalf of Her Majesty, currently has custody of 64% of the federal office space inventory. The remaining 36% is leased from the private sector and is subject, therefore, to market price fluctuations and demand pressures.

  - within the capital budget levels established by government, the current ratio of Crown-owned to leased space will be maintained.

  - in 1988-89 four projects were undertaken which resulted in an increase of 94,876 square metres of Crown-owned inventory. Public Works continues to make critical investment decisions on a case-by-case basis in choosing whether to own or lease.

- to manage the Department's assets by ensuring a reasonable return on investment consistent with maintaining the asset value in compliance with health and safety standards.

  - since 1987-88, Public Works has reviewed the performance of its assets by identifying the rental revenues it should receive from tenants compared to the expenditures it made on its office buildings. In 1988-89, the Department determined that 28% of the 435 assets analysed generated a negative return on investment. The reasons for the poor performance of these assets will be reviewed and corrective strategies will be developed. The Departments' target is to increase the percentage of buildings with a positive return on investment to 78% during 1989-90.

Section II
Analysis by Activity

A. Program Coordination

Objective

The objective of Program Coordination is to provide policy and operational advice to the Minister and the Departmental Executive.

Description

The Program Coordination activity provides a strategic framework for the Real Property Program, as well as coordinating all human resource requirements and establishing the sound management practices necessary to make the framework effective. It develops policies and standards for the financial and operational planning, reporting, and controls used to manage the federal investment in specific real properties under Public Works' custody, to regulate and protect these assets, and to manage accommodation in support of other departments. This latter function includes the development of plans for emergency preparedness, the payment of grants in lieu of taxes, and research and development in support of the Department's portfolio of assets.

As custodian, the Accommodation Branch is also responsible for engaging, on a contractual basis, all services required to buy, sell, or maintain the assets from the relevant Public Works Services organization or the private sector.

Resource Summaries

This activity accounts for 3% of the total gross expenditures of the Program for 1989-90.

Figure 6: Activity Resource Summary

(thousands of dollars)	Estimates 1989-90		Forecast 1988-89		Actual 1987-88	
	$	P-Y	$	P-Y	$	P-Y
Program Coordination	**39,379**	**201**	38,638	207	19,744	169

Past Year Financial Performance

Figure 7: 1987-88 Financial Performance

(thousands of dollars)	1987-88		
	Actual	Main Estimates	Change
Program Coordination	19,744	19,611	133

Explanation of Change: The 1987-88 gross expenditures were $0.1 million or 0.7% greater than the Main Estimates. The increase was primarily due to:

	Increase (Decrease) $ Millions
• decreased capital expenditures due to project slippages; and	(1.2)
• increased operating requirements for the management of the Real Property Program.	1.3

Performance Information and Resource Justification

The Program Coordination activity's performance must be judged in terms of the quality and timeliness of plans, the successful forecasting of revenue increases and expenditure reductions, and the quantity and quality of policies and procedures.

Public Works has developed several strategic plans to promote program planning and coordination. These plans include the Multi-Year Operational Plan, the Multi-Year Human Resource Plan, the Information and Technology Plan, the Communications Plan, a Research and Development Plan, and a Long-Term Capital Investment Plan. The Department is also working towards producing a Real Property Plan, which will incorporate the Asset Management Plans, Investment Management Plans, and the Tenant Accommodation Plan currently under development.

The Asset Management Plan policy was introduced by Public Works during 1986-87, with the establishment of the Accommodation Branch. The policy calls for the development, over a five-year period, of an Asset Management Plan for each of the 632 major facilities within the Department's custody. In 1987-88, 15 Asset Management Plans were completed, with a total of 141 plans to be completed by the end of 1988-89. Another 160 Asset Management Plans are targeted for 1989-90.

Through its planning activities, the Department is committed to improving the management of its revenues and increasing third party revenue to the Crown. In 1987-88, Public Works had forecast a total of $193.6 million in rental revenues from both federal departments and other tenants. The actual amount collected was $189.2 million, $4.4 million less than the projected amount. This variance is attributable to revenue not received from tenant departments and the delay associated with the new Canada Place facility in Edmonton.

Public Works is also committed to reducing expenditures through its planning activities, which it has done with some success. To this end, the Department closely monitors its performance in forecasting expenditures against the actual expenditures realized. In 1986-87, the total appropriations approved were $1,214.2 million, whereas the actual expenditure was $1,121.5 million, or 92% of the original estimate. In 1987-88, this total had improved to 95%, representing $1,157.4 million actual versus $1,212.9 million forecast.

As the planning process becomes more comprehensive and coherent, the Department expects that the variance between projected and actual revenues and expenditures will diminish even further. The policies and procedures to be developed in 1989-90 will reinforce this process, and enhance the performance of the Program Coordination activity, by providing policy direction and a consistency of approach.

B. Office Facilities

Objective

The objective of the Office Facilities activity is to manage the provision of office facilities centrally in order to appropriately and safely accommodate federal tenants, promote a productive work environment and optimize the federal investments in the buildings.

Description

Public Works provides office accommodation to all federal departments and agencies. PWC evaluates the demand for office accommodation through an analysis of the tenant's requirements for office space. The Department is responsible for monitoring the accommodation practices by tenants against government policy. The Department also manages the resources necessary to respond to these demands; these include capital and operating funds required to acquire and manage assets under Public Works custody. Public Works develops and applies standards relative to the operational needs of tenants and to the needs and utilization of assets.

The office portfolio is divided into four budgetary categories with specific goals:

- Capital Acquisitions:
  - To provide new Crown-owned facilities and/or improve current Crown-owned facilities and supporting infrastructure.
- Leases:
  - To provide office space through leasehold facilities.
- Lease-Purchases:
  - To provide office space through lease-purchase facilities.
- Crown-Owned Operations and Maintenance:
  - To operate and maintain Crown-owned facilities and supporting infrastructures.

Resource Summaries

This activity accounts for 53% of the total gross expenditures of the Program for 1989-90.

Figure 8 summarizes the expenditures and revenues for the activity. At present, non-government agencies and a limited number of government tenants pay for their accommodation as required by either specific legislation or government policy. These revenues are credited to the vote.

Figure 8: Activity Resource Summary

(thousands of dollars)	**Estimates 1989-90**	Forecast 1988-89	Actual 1987-88
Gross Expenditures	**683,565**	714,868	609,401
Less: Revenue Credited to the Vote	**154,633**	157,148	142,995
Net Activity	**528,932**	557,720	466,406

Past Year Financial Performance

Figure 9: 1987-88 Financial Performance

(thousands of dollars)	1987-88		
	Actual	Main Estimates	**Change**
Gross Expenditures	609,401	650,701	**(41,300)**
Less: Revenue Credited to the Vote	142,995	143,275	**280**
Net Activity	466,406	507,426	**(41,020)**

Explanation of Change: The 1987-88 net expenditures were $41.0 million or 8.1% less than the Main Estimates. This was primarily due to the following:

	Increase (Decrease) $ Millions
• revenue shortfall from tenants who reimburse Public Works for accommodation;	0.3
• slippage in capital projects due to construction delays; and	(20.3)
• reduced operating requirements for the Crown-owned and leased properties portfolio, including the delay of the Canada Place, Edmonton, lease-purchase project.	(21.0)

Performance Information and Resource Justification

The Office Facilities activity's performance will be assessed on the basis of a number of factors, including the resolution of tenant-related disputes, the provision of space, particularly in terms of timeliness, the acquisition of leased, lease-purchase, Crown construct and purchased space, and the identification of space in Public Works' inventory.

With the transfer of accountability for the administration of the office accommodation policy, Public Works will develop specific performance information to track the number of disputes which arise between the Department and its tenants. Public Works will identify tenants with ongoing problems and the main areas of dispute in order to develop corrective action by tenant, by operational issue, and by region.

During 1989-90, Public Works will be developing, for the tenants in its inventory, the following results indicators by tenant:

- the amount of space occupied per authorized person-year;
- the average cost of space (rentable square metre) per authorized person-year; and
- the average unit cost of space occupied by the tenant department.

These indicators will permit Public Works and its tenants to begin to measure year-over-year trends and to develop corrective action for tenants who are either under- or over-accommodated.

In addition Public Works has an active portfolio of leases which it acquires from the private sector. In 1987-88, the department had 2,245 leasehold contracts and occupied 1,605,000 square metres of space. In 1988-89 the department carried over and maintained 1,677,000 square metres of leased space and entered into 597 renegotiated or new lease agreements. In 1989-90, it is forecast that 1,694 leases will be ongoing and that 489 leases will be either renegotiated or publicly sought for a total of 1,710,500 square metres of leased office space.

During 1987-88, Public Works provided a total of 4,501,000 square metres of office space to its tenants. In 1988-89 the total office space provided is 4,487,000 square metres. This figure is expected to increase to 4,518,000 square metres in 1989-90 (see Figure 10 below).

Figure 10: Office Space

(thousands of square metres)	**1989-90**	1988-89	1987-88
Crown-Owned	**2,276**	2,278	2,398
Lease-Purchase	**532**	532	498
Leased	**1,710**	1,677	1,605
Total	**4,518**	4,487	4,501

The Department is refining the return on investment (ROI) performance indicators, which will assist in the development of corrective actions to improve the economic viability of federal assets. In 1988-89, Public Works undertook a preliminary return on investment analysis of its portfolio, and identified that 28% of the 435 buildings analyzed had a negative return on investment. The Department's target is to reduce the percentage of buildings with a negative ROI to 22% during 1989-90.

Public Works strives to maintain a reasonable level of marketable vacant rental space. In 1987-88, the total marketable vacant rental space was 43,300 square metres out of an inventory of 4,501,000 square metres. This 1.0% in the federal inventory compares very well with vacant marketable space in the private sector. The Royal LePage Market Survey of Canadian Real Estate (1989) indicates that vacancy rates for office space within major cities varies from a low of 4.5% in Toronto to a high of 20% vacancy in Edmonton. In 1988-89 and 1989-90, Public Works will retain a level of vacant marketable space in the range of 1%. A 3% or 4% vacancy rate is anticipated to be almost full vacancy given the time needed to move tenants in and out of occupancies.

C. Federal Facilities

Objective

The objective of the Federal Facilities activity is to manage the investment and divestment of a diverse portfolio of federal facilities which are in the custody of the Minister.

Description

This activity manages a real property portfolio under Public Works custody which includes federal buildings (special and common-use facilities including the Parliament buildings), surplus properties, land banks, dry docks, highways, bridges, locks, dams, emergency shelters, residential housing and land development projects. The performance of the assets are managed to protect the government's investment, to ensure compliance with health and safety standards, and to control the provision of space to federal tenants.

Resource Summaries

This activity accounts for 21% of the total gross expenditures of the Program for 1989-90.

Figure 11 summarizes the expenditures and revenues for this activity. At present, a limited number of tenants are charged for accommodation as required by either specific legislation or government policy. These revenues are credited to the vote.

Figure 11: Activity Resource Summary

(thousands of dollars)	**Estimates 1989-90**	Forecast 1988-89	Actual 1987-88
Gross Expenditures			
Buildings	**209,367**	217,578	184,370
Surplus Properties	**6,972**	5,345	3,290
Land Development	**4,221**	6,752	10,069
Marine Structures	**7,053**	7,053	6,585
Highways and Bridges	**50,268**	50,268	49,108
	277,881	286,996	253,422
Less: Revenue Credited to the Vote	**54,288**	54,069	46,228
Net Activity	**223,593**	232,927	207,194

Past Year Financial Performance

Figure 12: 1987-88 Financial Performance

(thousands of dollars)	1987-88		
	Actual	Main Estimates	**Change**
Gross Expenditures			
Buildings	184.370	208.113	**(23.743)**
Surplus Properties	3.290	2.491	**799**
Land Development	10.069	13.238	**(3.169)**
Marine Structures	6.585	6.962	**(377)**
Highways and Bridges	49.108	46.546	**2.562**
	253.422	277.350	**(23.928)**
Less: Revenue Credited to the Vote	46.228	50.306	**(4.078)**
Net Activity	207.194	227.044	**(19.850)**

Explanation of Change: The 1987-88 net expenditures were $19.9 million or 8.7% less than the Main Estimates. The decrease was primarily due to:

	Increase (Decrease) $ Millions
• slippage in capital expenditures as a result of construction delays on projects within the special purpose, designated properties and emergency preparedness elements;	(17.3)
• reduced operating requirements for special purpose and designated properties;	(6.4)
• additional operating requirements for the disposal of surplus properties;	0.8
• reduced requirements in the area of land development;	(3.2)
• reduced expenditures on the locks, dams and dry docks elements;	(0.4)
• additional operating and capital requirements for the highways and bridges within Public Works portfolio; and	2.6
• revenue shortfall from tenants who reimburse Public Works for accommodation.	4.1

Performance Information and Resource Justification

Public Works manages a diverse portfolio of special purpose facilities and surplus properties. Resources are required to operate and maintain existing facilities as well as to upgrade and develop certain assets with a view to their eventual disposal or divestiture. Effective management depends on the development of divestiture and disposal strategies and ensuring compliance with existing federal standards and objectives of all assets.

Public Works is currently reviewing its inventory and defining all of its assets as either office or federal facilities. Federal facilities will include housing, emergency facilities, special and common use and designated properties which include the Parliament buildings. Federal facilities may be in the form of Crown-owned or leased facilities.

In 1987-88, Public Works had custody of over 2,500 Crown-owned residential housing units. With the anticipated transfer of custody for housing units to the Department of National Defence in Goose Bay, as well to the Northwest Territories Government, the inventory should be reduced by the end of 1989-90 to 1,500.

In 1989-90 Public Works will provide performance information relating to the number of tenant departments occupying special purpose Crown-owned and leased space and will be striving to transfer custody for much of this inventory to the appropriate custodian departments responsible for program delivery.

Public Works operates and maintains the federal surplus land bank. In 1987-88, Public Works identified 36 of its surplus assets to be surplus to its program requirements with a market value of $11.7 million. In 1987-88, Public Works also disposed of an inventory of 101 assets declared surplus by other government departments with a market value of $35.3 million. In 1988-89, 12 additional properties which were not readily disposable were added to the inventory. During 1987-88, Public Works disposed of a total of 134 properties valued at $47.0 million.

In 1988-89, the Department plans to dispose of, on behalf of the federal government, 125 properties valued at $29.0 million and has undertaken an initiative to divest of surplus wharves, especially in the Atlantic provinces.

Public Works also undertakes development activities which would lead to the ultimate disposal of federal lands. In 1988-89, the Department had undertaken three initiatives related to land development at Pickering, Ontario, Chicoutimi, Quebec and the Old Port of Quebec. This number is substantially reduced from the eight initiatives underway in 1987-88. Agreement has been reached to transfer custody of assets at Goose Bay, Labrador to National Defence during 1989-90.

The Department has custody of 10 dams, 1 lock and 3 dry docks which support marine and recreation industries. Negotiations are under way with other levels of government and the private sector concerning transfer of ownership to the parties which would benefit most from the assets. In the interim, the department will be improving the performance of the dry dock assets. In 1987-88, the dry docks were only 69% utilized. This percentage is planned to increase to 82% in 1988-89 and 91% in 1989-90. In addition, the financial performance of the dry docks will improve as cost recovery initiatives are implemented. In 1987-88, the dry docks suffered a financial revenue shortfall of $2.5 million, on expenditures of $4.2 million. In 1989-90, the target is a shortfall of only $1.9 million, on expenditures of $5.3 million.

Public Works also has custody of 17 bridges as well as 2,222 kilometres of highway consisting of sections of the Trans-Canada Highway running through British Columbia and the Yukon Territory. As the level of Public Works capital construction drops, (for example, from $15.4 million in 1987-88 to $14.6 million in 1988-89) the annual cost of operating and maintaining the highway continues to increase. In 1987-88, Public Works spent $10,900 per kilometre to maintain the Northwest Highway System. In 1988-89, this average expenditure had increased to $12,700 per kilometre.

Public Works continues to pursue negotiations with the Province of British Columbia and the Yukon Territorial Government concerning the future custody of the Northwest Highway System.

The Department has also been the project leader in dealing with other levels of government and the general public in the development of the Northumberland Strait Crossing. This would establish a fixed link between Prince Edward Island and New Brunswick.

D. Municipal Grants

Objective

The objective of this activity is to manage the payment of federal grants in lieu of municipal or provincial taxes.

Description

The payment of grants in lieu of taxes is a recognition of the benefits of the services provided by local government to federal real property. Public Works manages the grants in lieu of taxes payments to municipal and provincial taxing authorities on behalf of both its own real property and that of other federal departments.

Resource Summaries

This activity accounts for 23% of the total gross expenditures of the Program for 1989-90.

Figure 13: Activity Resource Summary

(thousands of dollars)	**Estimates 1989-90**	Forecast 1988-89	Actual 1987-88
Municipal Grants	**300,873**	288,823	274,807

Past Year Financial Performance

Figure 14: 1987-88 Financial Performance

(thousands of dollars)	1987-88		
	Actual	Main Estimates	**Change**
Municipal Grants	274,807	297,002	**(22,195)**

Explanation of Change: The 1987-88 expenditures were $22.2 million or 7.5% less than the Main Estimates. This decrease was primarily due to reduced payment requirements from municipalities and other taxing authorities for grants in lieu of taxes.

Performance Information and Resource Justification

Payments under this activity are to be made to approximately 3,000 taxing authorities covering 84,000 federal properties or buildings. The total requirement for the year is the aggregate of the amounts paid to each taxing authorities.

Each payment is the result of an annual application from a local taxing authority. The amount paid is established on the basis of a determination or confirmation for eligible federal property within the jurisdiction of the local taxing authority, the eligibility of the leasehold or occupant interest, individual property values and/or dimensions for frontage or areas taxes, the effective tax rates and application of the provisions of the Act and related regulations.

Section III
Supplementary Information

A. Profile of Program Resources

1. Financial Requirements by Object

Public Works financial requirements by object are presented in Figure 15.

Figure 15: Details of Financial Requirements by Object

(thousands of dollars)	**Estimates 1989-90**	Forecast 1988-89	Actual 1987-88
Personnel			
Salaries and wages	**9,649**	9,273	8,007
Contributions to employee benefit plans	**1,496**	1,504	1,366
Other personnel costs	**12**	484	5
Total Personnel	**11,157**	11,261	9,378
Goods and Services			
Transportation and communications	**3,050**	3,022	2,582
Information	**217**	213	38
Professional and special services	**199,815**	199,464	164,972
Rentals	**423,399**	421,020	376,963
Purchased repair and upkeep	**106,419**	106,728	97,106
Utilities, materials and supplies	**109,954**	109,836	84,209
Other subsidies and payments	**1,843**	1,833	1,297
Total Goods and Services	**844,697**	842,116	727,167
Total Operating Expenditures	**855,854**	853,377	736,545
Less: Revenue Credited to the Vote	**208,921**	211,217	189,223
Net Operating Expenditures	**646,933**	642,160	547,322
Capital			
Transportation and communications	--	--	20
Information	--	--	10
Professional and special services	**17,847**	20,075	20,375
Rentals	--	--	1
Purchased repair and upkeep	**6,992**	8,041	16,044
Utilities, materials and supplies	**6**	6	3
Construction and acquisition of land, buildings and works	**121,937**	161,012	109,624
Construction and acquisition of machinery and equipment	**628**	707	318
Other subsidies and payments	**157**	180	37
Total Capital Expenditures	**147,567**	190,021	146,432
Transfer Payments	**298,277**	285,927	274,397
Net Program Expenditures	**1,092,777**	1,118,108	968,151

2. Personnel Requirements

The Real Property Program's personnel costs of $11.2 million account for 1.3% of the total gross operating expenditures of the Program. Information on person-years by activity is provided in Figure 16. A profile of the Program's personnel requirements, by occupational category/group, is provided in Figure 17.

Figure 16: Person-Year Requirements by Activity

	Estimates 1989-90	Forecast 1988-89	Actual 1987-88
Program Coordination	**201**	207	169

Figure 17: Details of Personnel Requirements

	Authorized Person-Years			Current Salary Range	1989-90 Average Salary Provision
	89-90	88-89	87-88		
Management	12	16	9	56,200-123,400	75,943
Scientific and Professional					
Architecture and Town Planning	--	2	2	20,623-92,700	--
Engineering and Land Survey	9	18	13	25,715-92,700	60,262
Administrative and Foreign Service					
Administrative Services	154	130	138	15,178-64,300	48,172
Program Administration	1	--	--	15,178-64,300	--
Technical					
Drafting and Illustration	1	1	1	17,248-44,693	--
Engineering and Scientific Support	--	3	3	15,568-56,395	--
Administrative Support					
Clerical and Regulatory	10	12	10	14,338-35,194	24,913
Secretarial, Stenographic and Typing	14	15	7	14,210-35,419	25,616
Other	--	10	--		

Note: The person-year columns display the forecast distribution of the authorized person-years for the Program by occupational group. The current salary range column shows the salary ranges by occupational group at October 1, 1988. The average salary column reflects the estimated base salary costs including allowance for collective agreements, annual increments, promotions and merit pay divided by the person-years for the occupational group. Year-to-year comparison of averages may be affected by changes in the distribution of the components underlying the calculations.

3. Capital Expenditures

Figure 18 provides details of the approved major capital projects as well as a summary of the total expenditures required which includes estimates for planned major capital projects and other minor capital works. Capital expenditures make up 11.3% of the total gross expenditures of the Program in 1989-90.

Figure 18: Details of Capital Projects

(thousands of dollars)	Previously Estimated Total Cost	Currently Estimated Total Cost	Forecast Expenditures to March 31, 1989	Estimates 1989-90	Future Years' Requirements
Major Capital Projects (Approved) with an Estimated Cost in Excess of $1 million					
Office Facilities					
NEWFOUNDLAND					
St. John's - Sir Humphrey Gilbert Building - Renovations	13,996	14,705	5,532	**5,100**	4,073
NOVA SCOTIA					
Halifax - Government of Canada Building - Discovery Centre - New Construction	--	19,995	215	**1,175**	18,605
Halifax - Ralston Building - Renovations	14,467	14,979	1,279	**4,345**	9,355
Halifax - Sir John Thompson Building - Renovations (Phase II)	3,430	4,796	3,693	**1,103**	--
Sydney - Government of Canada Building - Renovations	5,548	5,548	530	**3,300**	1,718
Truro - Government of Canada Building - Renovations	2,522	2,612	867	**1,000**	745
NEW BRUNSWICK					
Moncton - Government of Canada Building - Phase II - Renovations	16,666	16,666	2,720	**500**	13,446
Shippegan - Government of Canada Building - New Construction	2,170	2,170	200	**1,570**	400
QUÉBEC					
Montreal - 400 Youville (105 McGill) - Renovations	--	13,100	635	**1,270**	11,195
Quebec - 155 Pointe aux Lièvres - Renovations	2,315	2,820	1,100	**1,720**	--
NATIONAL CAPITAL REGION (QUEBEC)					
Hull - Place du Portage Phase III - Renovations	--	3,892	--	**1,450**	2,442
NATIONAL CAPITAL REGION (ONTARIO)					
Ottawa - Tilley Building - Addition	10,840	10,840	1,429	**5,930**	3,481
Cornwall - Customs Facilities - Renovations	--	2,084	1,179	**905**	--

Figure 18: Details of Capital Projects (cont'd)

(thousands of dollars)	Previously Estimated Total Cost	Currently Estimated Total Cost	Forecast Expenditures to March 31, 1989	Estimates 1989-90	Future Years' Require-ments
Office Facilities (cont'd)					
ONTARIO					
Toronto - 4095 Dufferin - Atmospheric Environment Services - Addition	8,407	7,681	528	3,000	4,153
MANITOBA					
Winnipeg - Macdonald Building - Renovations	--	4,936	338	700	3,898
SASKATCHEWAN					
Prince Albert - Government of Canada Building - New Construction	4,773	4,782	3,738	1,044	--
Regina - Federal Building - Renovations	--	2,167	1,043	1,124	--
YUKON					
Whitehorse - Government of Canada Building - Phase I - Redevelopment	20,231	21,057	1,313	6,130	13,614
Federal Facilities					
PRINCE EDWARD ISLAND					
Borden - P.E.I./Cape Tormentine, N.B. - Northumberland Strait Crossing (see note 1)	7,000	13,850	7,000	800	6,050
NEWFOUNDLAND					
Terra Nova National Park - Trans-Canada Highway Improvements (see note 2)	2,000	9,800	2,060	1,740	6,000
NEW BRUNSWICK					
Fredericton - Regional Emergency Operations Centre	9,420	9,402	1,893	6,595	914
QUEBEC					
Longueuil - 789 Roland Therrien - Renovations	--	4,467	2,075	2,392	--
Phillipsburg - Border Crossing - Renovations (see note 3)	6,328	7,065	2,544	4,013	508
Ste-Madeleine de Rigaud - Customs and Excise College - Renovations	34,986	36,542	35,476	1,066	--
NATIONAL CAPITAL REGION (QUEBEC)					
Hull - Asticou Polyvalente Complex - Renovations	26,288	26,288	19,440	1,304	5,544
NATIONAL CAPITAL REGION (ONTARIO)					
Ottawa - Kent and Wellington St. Tunnel - Renovations (see note 4)	13,028	14,733	2,137	9,840	2,756
Ottawa - Mulligan Laboratories - Renovations	--	26,584	676	875	25,033
Ottawa - Parliament Hill - Rehabilitation of Slopes (see note 5)	4,213	11,664	10,403	600	661

Figure 18: Details of Capital Projects (cont'd)

(thousands of dollars)	Previously Estimated Total Cost	Currently Estimated Total Cost	Forecast Expenditures to March 31, 1989	Estimates 1989-90	Future Years' Require-ments
Federal Facilities (cont'd)					
NATIONAL CAPITAL REGION (ONTARIO) (cont'd)					
Ottawa - Parliament Hill - Statues	1,200	1,470	170	200	1,100
Ottawa - Parliamentary Precinct - Renovations	--	28,322	9,000	2,301	17,021
Arnprior - Emergency Preparedness Centers - Renovations	--	5,184	159	3,933	1,092
Renfrew - Mitel Building - Archives Acquisition	--	10,000	9,225	775	--
BRITISH COLUMBIA					
Northwest Highway System - Reconstruction of Bridges, Highways and Paving	268,116	381,552	237,948	18,708	124,896
VARIOUS PROVINCES					
Wharf Disposal Program				2,040	
Summary					
Total Spending on Approved Major Capital Projects (listed above)	--	--	--	98,548	--
Total Spending on planned Major Capital Projects	--	--	--	18,019	--
Other Capital Spending	--	--	--	31,000	--
Total Program	--	--	--	147,567	--

Note:

1. These expenditures are limited to planning and contract administration; the actual construction expenditures will be made by the private sector. The increase is due to revisions in service fees (market-based charging) and environmental and other monitoring requirements during studies.

2. The $2.0 million which was previously estimated was for urgent safety repairs only. The revised $9.8 million is for highway reconstruction.

3. Previously estimated total cost was a preliminary estimate. The currently estimated total cost has been updated and reflects changes in project schedule, consultant costs, site adjustments, and service fees (market-based charging).

4. Previously estimated cost was based on completion of project design (in 1987 constant dollars). The currently estimated cost is an update which reflects a change in project schedule.

5. The initial slope stabilization work was not as successful as anticipated and consequently new re-stabilization techniques are being attempted.

4. Transfer Payments

Grants and contributions make up 22.9% of the 1989-90 Main Estimates of the Program. Figure 19 presents a summary of all expenditures for grants and contributions.

Figure 19: Details of Grants and Contributions

(dollars)	**Estimates 1989-90**	Forecast 1988-89	Actual 1987-88
Grants			
Municipal Grants			
Grants to Municipalities and Other Taxing Authorities	**297,755,000**	285,705,000	273,122,362
Federal Facilities			
Dry Docks Subsidy to Canadian Vickers, Montréal	**180,000**	180,000	180,000
Total Grants	**297,935,000**	285,885,000	273,302,362
Contributions			
Program Coordination			
Canadian Standards Association	**12,000**	12,000	12,000
Construction Management Development Institute	**30,000**	30,000	40,000
Federal Facilities			
Contribution to the City of Trois-Rivières for the redevelopment of the Old Port area	**300,000**	--	--
Contributions to provincial agencies and to persons for development initiatives undertaken under the General Development Agreements and Subsidiary Agreements for the purpose of economic and socio-economic adjustment	--	--	1,042,444
Total Contributions	**342,000**	42,000	1,094,444
Total Transfer Payments	**298,277,000**	285,927,000	274,396,806

5. Revenue

Figure 20 presents the revenues generated by the Real Property Program by revenue sources.

Figure 20: Revenue by Source

(thousands of dollars)	**Estimates 1989-90**	Forecast 1988-89	Actual 1987-88
Revenue credited to the Vote			
Office Facilities	**154,633**	157,148	142,995
Federal Facilities	**54,288**	54,069	46,228
Total revenue credited to the Vote	**208,921**	211,217	189,223
Revenue credited to the Consolidated Revenue Fund (CRF)			
Sale of Real Estate	**32,000**	41,600	71,286
Reimbursement of Municipal Grants from Airport Revolving Fund (Transport Canada)	**25,295**	24,380	24,559
Rental and Concessions	**5,264**	4,215	8,076
Proceeds from Sales	**270**	270	536
Dry Docks	**3,788**	2,788	1,704
New Westminster Bridge	**3,102**	3,102	3,525
Interest on Loans	**72**	83	436
Refund of Previous Years' Expenditures	**--**	--	10,628
Total revenue credited to the CRF	**69,791**	76,438	120,750
Total revenues	**278,712**	287,655	309,973

6. Estimated Net Cost of Program

The Real Property Program 1989-90 Estimates include those expenditures charged and revenues credited to the appropriation of the Program. Revenue includes all revenues either credited to the appropriation of the program or to the Consolidated Revenue Fund. Other costs such as accommodation provided without charge by PWC and the services provided without charge to PWC and other departments must be included when considering the estimated net cost of operating the Program.

Figure 21: Estimated Net Cost of Program

(thousands of dollars)	Main Estimates 1989-90 (Gross)	Add* Other Costs	Total Program Cost	Less** Revenue	Estimated Net Program Cost 1989-90	Estimated Net Program Cost 1988-89
	1,301,698	1,169	1,302,867	278,712	**1,024,155**	1,135,465

*Other costs include the following:

	($000)
• accommodation provided by this Program;	860
• employee benefits covering the employer's share of insurance premiums and costs paid by the Treasury Board Secretariat;	253
• cheque issue and other accounting services received from Supply and Services Canada; and	22
• employer's portion of compensation payments paid by Labour Canada.	34

**Figure 20 provides details on revenue.

Crown Corporations Program

1989-90
Expenditure Plan

Table of Contents – Crown Corporations Program

Spending Authorities

A. Authorities for 1989–90 4–4
B. Use of 1987–88 Authorities 4–6

Section I
Program Overview

A. Plans for 1989–90
1. Highlights 4–7
2. Summary of Financial Requirements 4–8
B. Recent Performance
1. Highlights 4–10
2. Review of Financial Performance 4–10
C. Background
1. Introduction 4–12
2. Mandate 4–12
3. Program Objective 4–12
4. Program Organization for Delivery 4–12
D. Planning Perspective
1. External Factors Influencing the Program 4–14
2. Initiatives 4–14
E. Program Effectiveness 4–15

Section II
Analysis by Activity

A. Canada Museums Construction Corporation Inc. 4–16
B. Canada Lands Company (Le Vieux-Port de Montréal) Limited 4–18

Section III
Supplementary Information

A. Profile of Program Resources
1. Financial Requirements by Object 4–20
2. Capital Expenditures 4–20
3. Revenue 4–21
4. Estimated Net Cost of Program 4–21

Spending Authorities

A. Authorities for 1989-90 -- Part II of the Estimates

Financial Requirements by Authority

Vote	(thousands of dollars)	1989-90 Main Estimates	1988-89 Main Estimates
	Crown Corporations Program		
15	Payments to Canada Museums Construction Corporation Inc.	**28,414**	57,759
20	Payments to Canada Lands Company (Le Vieux-Port de Montréal) Limited	**30,130**	7,800
21	Payment Guarantee by Harbourfront Corporation	--	--
	Appropriation not required		
-	Payments to Canada Lands Company (Mirabel) Limited	--	3,797
	Total Program	**58,544**	69,356

Votes -- Wording and Amounts

Vote	(dollars)	1989-90 Main Estimates
	Crown Corporations Program	
15	Payments to Canada Museums Construction Corporation Inc. in respect of operating and capital expenditures for the construction of the National Gallery of Canada and the Canadian Museum of Civilization	**28,414,000**
20	Payments to Canada Lands Company (Le Vieux-Port de Montréal) Limited for operating and capital expenditures	**30,130,000**
21	Pursuant to Section 29 of the Financial Administration Act to authorize the Minister on behalf of Her Majesty the Queen in Right of Canada to provide a guarantee to the Corporation of the City of Toronto of an amount not exceeding $500,000 relating to payment by H & D International Group of 25% of the estimated cost of a proposed pedestrian bridge connecting a retail building within Harbourfront Corporation lands and the Skydome Stadium lands	**1**

Program by Activities

(thousands of dollars)	1989-90 Main Estimates			1988-89 Main Estimates
	Budgetary		**Total**	
	Operating	Capital		
Canada Museums Construction Corporation Inc.	28,414	--	**28,414**	57,759
Canada Lands Company (Le Vieux-Port de Montréal) Limited	30,130	--	**30,130**	7,800
Canada Lands Company (Mirabel) Limited	--	--	--	3,797
	58,544	--	**58,544**	69,356

B. Use of 1987-88 Authorities -- Volume II of the Public Accounts

Vote	(dollars)	Main Estimates	Total Available for use	Actual Use
	Crown Corporations Program			
	Accommodation Program			
20	Payments to Canada Museums Construction Corporation Inc.	71,434,000	71,434,000	**68,750,000**
	Government Realty Assets Support Program			
35	Payments to Canada Lands Company (Mirabel) Limited	4,709,000	4,709,000	
35e	Transfer of $623,874 from Public Works Vote 15	--	1	
	Transfer from Vote 15	--	623,874	
	Total -- Vote 35	4,709,000	5,332,875	**5,332,875**
36e	Payments to Canada Lands Company (Le Vieux-Port de Montréal) Limited for operating and capital expenditures - To authorize the transfer of $1,904,000 from Public Works Vote 15, and $1,495,999 from Public Works Vote 30, Appropriation Act No.3 1987-88 for the purposes of this Vote	--	1	
	Transfer from : Vote 15	--	1,904,000	
	: Vote 30	--	1,495,999	
	Total -- Vote 36e	--	3,400,000	**3,400,000**
40	Payments to Canada Lands Company (Vieux-Port de Québec) Inc.	4,250,000	4,250,000	
40e	Transfer of $873,999 from Public Works Vote 30	--	1	
	Transfer from Vote 30	--	873,999	
	Total -- Vote 40	4,250,000	5,124,000	**5,124,000**
	Total Program - Budgetary*	80,393,000	85,290,875	**82,606,875**

***Note:** In 1987-88, the funding of the Crown Corporations was covered by two separate programs as illustrated above under the former program/activity structure. For presentation purposes, the total funding level is reflected under the new Crown Corporations Program of the revised structure.

Section I
Program Overview

A. Plans for 1989-90

1. Highlights

In 1989-90, the following plans will be undertaken by the Crown Corporations receiving payments under this Program:

- Canada Museums Construction Corporation Inc.:
  - completion of construction of the Canadian Museum of Civilization for the scheduled official opening in June 1989; and
  - dissolution of the Corporation by March 1990.
- Canada Lands Company (Le Vieux-Port de Montréal) Limited:
  - initiation of a project for extensive infrastructure works in order to permit the construction of several jointly funded museums; and
  - completion of the project in time for the 350th anniversary in 1992 of the founding of the City of Montréal.

2. Summary of Financial Requirements

Figure 1: Financial Requirements by Activity

(thousands of dollars)	**Estimates 1989-90**	Forecast 1988-89	Change	For Details See Page
Canada Museums Construction Corporation Inc.	**28,414**	69,559	(41,145)	4-16
Canada Lands Company (Le Vieux-Port de Montréal) Limited	**30,130**	7,800	22,330	4-18
Canada Lands Company (Mirabel) Limited	--	5,450	(5,450)	--
Total Program	**58,544**	82,809	(24,265)	

Explanation of Change: The financial requirements for 1989-90 are $24.3 million or 29.3% less than the 1988-89 forecast expenditures. This change is primarily due to:

	Increase (Decrease) $ Millions
• Canada Museums Construction Corporation Inc.:	
- decrease mainly due to the completion of construction of the new National Gallery of Canada.	(41.1)
• Canada Lands Company (Mirabel) Limited:	
- decrease due to the corporation's planned cessation of operations in 1988-89.	(5.5)
• Canada Lands Company (Le Vieux-Port de Montréal) Limited:	
- increase to cover the recent approval to proceed with the redevelopment of the Old Port of Montréal for the 1992 celebration of the founding of the City of Montréal.	22.3

Explanation of 1988-89 Forecast: The 1988-89 forecast (which is based on information available to management as of November 30, 1988) is $82.8 million or 19.3% more than the 1988-89 Main Estimates of $69.4 million (see Spending Authorities, page 4-4). The difference of $13.4 million is primarily due to:

	Increase (Decrease) $ Millions
• Canada Museums Construction Corporation Inc.:	
- settlement of construction and consultant claims;	6.0
- accelerated construction schedule for the Museum of Civilization; and	5.5
- additional operating expenses.	0.3
• Canada Lands Company (Mirabel) Limited:	
- additional costs for the Agricultural Renewal Program; and	1.2
- additional operating expenses.	0.4

B. Recent Performance

1. Highlights

In 1987-88, the Crown Corporations proceeded with the following actions:

- Canada Museums Construction Corporation Inc.:
  - continued construction of the new National Gallery of Canada and the new Museum of Civilization.

- Canada Lands Company (Mirabel) Limited:
  - continued the land sales program; and
  - made payments to farmers in accordance with the Agricultural Renewal Program.

- Canada Lands Company (Le Vieux-Port de Montréal) Limited:
  - prepared plans and specifications for the restoration of the Tour de L'Horloge on the Quai de L'Horloge; and
  - constructed the IMAX theatre containing a giant screen for the projection of 70 mm movies.

- Canada Lands Company (Vieux-Port de Québec) Inc.:
  - sponsored the annual Festival International d'été; and
  - ceased operations on 31 March 1988 (management of remaining properties taken over by the Department of Public Works).

2. Review of Financial Performance

Figure 2: 1987-88 Financial Performance

(thousands of dollars)	1987-88		
	Actual	Main Estimates	**Change**
Canada Museums Construction Corporation Inc.	68,750	71,434	**(2,684)**
Canada Lands Company (Mirabel) Limited	5,333	4,709	**624**
Canada Lands Company (Le Vieux-Port de Montréal) Limited	3,400	--	**3,400**
Canada Lands Company (Vieux-Port de Québec) Inc.	5,124	4,250	**874**
	82,607	80,393	**2,214**

Explanation of Change: Actual financial requirements were approximately $2.2 million or 2.8% greater than the Main Estimates. This change was primarily due to:

	Increase (Decrease) $ Millions
• Canada Museums Construction Corporation Inc.:	
– reduction in funding level to cover next fiscal year additional requirements.	(2.7)
• Canada Lands Company (Mirabel) Limited:	
– increased requirements in response to revised conditions and basis for payments under the Agricultural Renewal Program.	0.6
• Canada Lands Company (Le Vieux-Port de Montréal) Limited:	
– requirements to cover approved operational and capital spending plans.	3.4
• Canada Lands Company (Vieux-Port de Québec) Inc.:	
– additional operating requirements to maintain site pending cessation of the Corporation and transfer of management of properties back to Department of Public Works.	0.9

C. Background

1. Introduction

Canada Museums Construction Corporation Inc.: The Corporation was formed on June 21, 1982 under the Canada Business Corporation Act as an agent of Her Majesty pursuant to the Government Companies Operations Act and was named as a parent Crown Corporation on February 7, 1985 in Schedule C, Part I, of the Financial Administration Act.

Canada Lands Company (Le Vieux-Port de Montréal) Limited: The Corporation was formed on November 26, 1981 under the Canada Business Corporation Act. It is now a wholly-owned subsidiary of Canada Lands Company Limited, a Crown Corporation named in Schedule C, Part I, of the Financial Administration Act.

2. Mandate

Canada Museums Construction Corporation Inc.: The business of the Corporation is limited to the construction of buildings for the National Gallery of Canada and the Canadian Museum of Civilization in Ottawa-Hull, and any other national museum which the Governor in Council may direct from time to time, including the acquisition, administration and disposal of lands required for the construction.

Canada Lands Company (Le Vieux-Port de Montréal) Limited: The Corporation is responsible for developing and for promoting the development of the lands at the Vieux-Port de Montréal, and for administering, managing and maintaining the property of Her Majesty.

3. Program Objective

The objective of the Program is to authorize and issue payments to certain Crown Corporations pursuant to agreements approved by the Governor in Council.

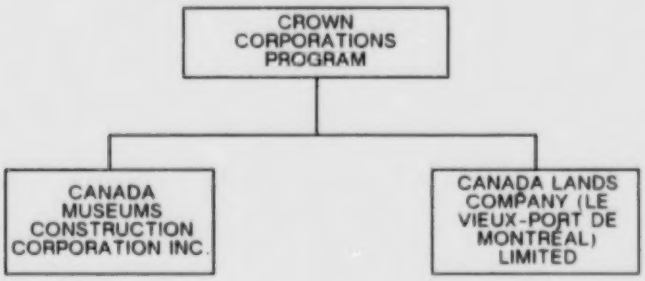
4. Program Organization for Delivery

Activity Structure: The Crown Corporations Program is composed of two activities as shown in Figure 3, on page 4-13.

Organization Structure: The Deputy Minister, within the parameters established by the Minister, is responsible for the authorization and the issuance of payments to the Crown Corporations. Under the direction of the Senior Assistant Deputy Minister, Corporate Management, the Crown Corporations directorate is responsible for ensuring that policy directives, either by the Minister or central agencies, in regard to the issue of payments are adhered to, and that the requests for payments are justified under the Financial Administration Act.

Funding Structure: The Crown Corporations Program is funded by two voted payment appropriations.

Figure 3: Activity Structure



D. Planning Perspective

1. External Factors Influencing the Program

The following factors could influence the Program delivery and the resources allocated to it for 1989-90:

- delays in the construction schedules for the Museum of Civilization and the infrastructure work at the Vieux-Port de Montréal; and
- changes to previous Cabinet decisions on the scope of work, should the level of contribution by other levels of government be altered for the Vieux-Port de Montréal.

2. Initiatives

In line with the celebration of the 350th anniversary of the foundation of Montréal, the major initiatives for 1989-90 by Canada Lands Company (Le Vieux-Port de Montréal) Limited will be to proceed, as approved by Cabinet, with necessary infrastructure work. This work is to serve as a base for the construction of:

- a Railway Museum;
- a Museum of Science and Industry;
- a Museum of Childhood;
- a Centre to commemorate the anniversary; and
- the redevelopment of the Bonsecours Market.

E. Program Effectiveness

The program consists of making payments to certain Crown Corporations in accordance with the agreements between the Corporations and the Minister, and in regard to the policy directives established by the Minister and/or the central agencies. The various payment requests are reviewed for conformity to the approved corporate plans, the funding levels authorized, and the respective statutory requirement under the Financial Administration Act.

Details of the spending plans can be found in the summaries of the corporate plans which are tabled individually in the House of Commons.

Section II
Analysis by Activity

A. Canada Museums Construction Corporation Inc.

Objective

The objective of the corporation is to develop and construct the National Gallery of Canada and the Canadian Museum of Civilization, located within the National Capital Region, or any other national museum as the Governor in Council may direct from time to time, including acquisition, control, administration and disposal of lands required.

Description

The payments issued to the Canada Museums Construction Corporation Inc. provide the funding for the operation of the Corporation, and for the construction of the new National Gallery of Canada and the new Canadian Museum of Civilization.

Resource Summaries

This activity accounts for 48.5% of the Program expenditures for 1989-90.

Figure 4: Activity Resource Summary

(thousands of dollars)	**Estimates 1989-90**	Forecast 1988-89	Actual 1987-88
National Gallery of Canada			
Operating costs	**533**	912	975
Capital costs	**2,000**	9,009	31,900
	2,533	9,921	32,875
Canadian Museum of Civilization			
Operating costs	**534**	913	975
Capital costs	**25,547**	59,025	35,347
	26,081	59,938	36,322
Total expenditures	**28,614**	69,859	69,197
Less: Revenues generated by the Corporation	**200**	300	447
Total budgetary requirements	**28,414**	69,559	68,750

The operating expenditures make up $1.1 million or 3.7% of this activity and capital expenditures make up $27.5 million or 96.3% of the expenditures.

Past Year Financial Performance

Figure 5: 1987-88 Financial Performance

(thousands of dollars)	1987-88		
	Actual	Main Estimates	Change
Canada Museums Construction Corporation Inc.	68,750	71,434	**(2,684)**

Explanation of Change: The 1987-88 expenditures were $2.7 million or 3.8% less than the Main Estimates. The decrease was primarily due to a forced lapse to cover additional requirements for the next fiscal year.

Performance Information and Resource Justification

The results expected and the resources required are determined on an individual corporation basis. The details can be found in the corporate plan summary for Canada Museums Construction Corporation Inc. which is tabled in the House of Commons.

B. Canada Lands Company (Le Vieux-Port de Montréal) Limited

Objective

The objective of the corporation is to develop and promote the development of the Vieux-Port de Montréal lands by putting into place infrastructure, equipment and services.

Description

The payments issued provide the funding to the Canada Lands Company (Le Vieux-Port de Montréal) Limited for the development and the promotion of the development of the Vieux-Port de Montréal. The operating budget includes salary, administration and site maintenance costs and expenses generated by promotional activities and communications program.

Resource Summaries

This activity accounts for 51.5% of the expenditures of the Program for 1989-90.

Figure 6: Activity Resource Summary

(thousands of dollars)	**Estimates 1989-90**	Forecast 1988-89	Actual 1987-88
Operating Expenditures			
Personnel costs	**1,770**	1,055	872
Administration costs	**600**	486	402
Communications costs	**250**	142	56
Promotional costs	**840**	810	518
Site maintenance costs	**1,500**	1,644	1,197
Professional services costs	**1,040**	270	219
1987-88 Deficit	**--**	218	--
Capital Expenditures			
Imax Theatre	**--**	2,750	1,100
Alexandra Sector	**230**	100	300
King Edward Sector	**8,550**	427	--
Bonsecours Sector	**11,519**	873	--
Integration of Railway Museum	**1,236**	150	--
Development of Lachine Canal outskirts	**3,595**	250	--
Other capital expenditures	**--**	225	--
Total expenditures	**31,130**	9,400	4,664
Less: Revenues generated by the Corporation	**1,000**	1,600	1,046
Deficit	**--**	--	218
Total budgetary requirements	**30,130**	7,800	3,400

The operating expenditures make up $6.0 million or 19.3% of the total expenditures of this activity and capital expenditures make up $25.1 million or 80.7% of the total expenditures.

Past Year Financial Performance

Figure 7: 1987-88 Financial Performance

(thousands of dollars)	1987-88		
	Actual	Main Estimates	**Change**
Canada Lands Company (Le Vieux-Port de Montréal) Limited	3,400	--	**3,400**

Explanation of Change: The 1987-88 expenditures were $3.4 million in lieu of nil dollars appearing in the Main Estimates. This increase was due to the inclusion of the approved operating and capital budgets in the Supplementary Estimates (E) in lieu of the Main Estimates.

Performance Information and Resource Justification

The results expected and the resources required are determined on an individual corporation basis. The details can be found in the corporate plan summary for Canada Lands Company (Le Vieux-Port de Montréal) Limited which is tabled in the House of Commons.

Section III
Supplementary Information

A. Profile of Program Resources

1. Financial Requirements by Object

Public Works financial requirements by object are presented in Figure 8.

Figure 8: Details of Financial Requirements by Object

(thousands of dollars)	**Estimates 1989-90**	Forecast 1988-89	Actual 1987-88
Goods and Services			
Payments to Crown Corporations	**58,544**	82,809	82,607
Total Program expenditures	**58,544**	82,809	82,607

2. Capital Expenditures

Figure 9 presents an analysis of the Crown Corporations Program's capital expenditures by activity. Capital expenditures make up 90.0% of the total 1989-90 Main Estimates for the Program.

Figure 9: Distribution of Capital Expenditures by Activity

(thousands of dollars)	**Estimates 1989-90**	Forecast 1988-89	Actual 1987-88
Canada Museums Construction Corporation Inc.	**27,547**	68,034	67,247
Canada Lands Company (Mirabel) Limited	--	--	13
Canada Lands Company (Vieux-Port de Québec) Inc.	--	--	80
Canada Lands Company (Le Vieux-Port de Montréal) Limited	**25,130**	4,775	1,400
Total capital expenditures	**52,677**	72,809	68,740

3. Revenue

Figure 10 presents a summary of revenues generated by each Corporation which are credited directly to the Consolidated Revenue Fund and are not available for use by the Corporation. The primary source of revenue was the sale of properties from the peripheral lands at Mirabel and the Old Port properties at Québec. Other recoveries include rents, parking fees and marine fees for moorings and anchorings.

Figure 10: Revenue by Class

(thousands of dollars)	**Estimates 1989-90**	Forecast 1988-89	Actual 1987-88
Sale of real estate	--	8,751	24,636
Rentals and Concessions	**75**	788	1,374
Parking fees	**175**	207	126
Marine fees	**30**	37	51
Miscellaneous	--	--	90
Total Revenue	**280**	9,783	26,277

4. Estimated Net Cost of Program

The Crown Corporations Program 1989-90 Estimates include those expenditures to be charged to the Program's appropriations. Figure 11 displays the receipts credited to revenue which must be included when considering the estimated net cost of operating the Program.

Figure 11: Estimated Net Cost of Program

(thousands of dollars)	Main Estimates 1989-90 (Gross)	Add Other Costs	Total Program Cost	Less* Revenue	Estimated Net Program Cost **1989-90**	Estimated Net Program Cost 1988-89
	58,544	--	58,544	280	**58,264**	61,374

*Figure 10 provides details of revenue by class.

Travaux publics Canada

Budget des dépenses 1989-1990

Partie III

Plan de dépenses

Les documents budgétaires

Le Budget des dépenses du gouvernement du Canada est divisé en trois parties. Commençant par un aperçu des dépenses totales du gouvernement dans la Partie I, les documents deviennent de plus en plus détaillés. Dans la Partie II, les dépenses sont décrites selon les ministères, les organismes et les programmes. Cette partie renferme aussi le libellé proposé des conditions qui s'appliquent aux pouvoirs de dépenser qu'on demande au Parlement d'accorder. Dans les documents de la Partie III, on fournit des détails supplémentaires sur chacun des ministères ainsi que sur leurs programmes surtout axés sur les résultats attendus en contrepartie de l'argent dépensé.

Les instructions sur la façon de se procurer ces documents se trouvent sur le bon de commande qui accompagne la Partie II.

© Ministre des Approvisionnements et Services Canada 1989

En vente au Canada par l'entremise des

Librairies associées
et autres libraires

ou par la poste auprès du

Centre d'édition du gouvernement du Canada
Approvisionnements et Services Canada
Ottawa (Canada) K1A 0S9

N° de catalogue BT31-2/1990-III-60
ISBN 0-660-54729-5

Budget des dépenses 1989-1990

Partie III

Travaux publics Canada

Préface

Conçu pour servir de document de référence, le présent plan de dépenses propose à ses utilisateurs différents niveaux d'information pouvant répondre à leurs besoins propres.

Il comprend un aperçu du Ministère, qui brosse un tableau du Ministère, ainsi qu'un plan de dépenses pour chacun des programmes du Ministère.

Chaque plan de dépenses de programme commence par les détails sur les autorisations de dépenser provenant de la Partie II du Budget des dépenses et du volume II des Comptes publics. Cette façon de procéder a pour objet d'assurer une certaine continuité avec les autres documents budgétaires et de permettre d'évaluer les résultats financiers du Programme au cours de l'année écoulée.

Une section présentant un aperçu du plan de dépenses du Programme fournit des renseignements sur les éléments clés des plans et du rendement actuels du Programme ainsi que des données de base. Cette partie est suivie de renseignements plus détaillés sur les résultats prévus et d'autres renseignements sur le rendement qui justifient les ressources demandées. Le document fournit ensuite des renseignements supplémentaires sur la composition des ressources du Programme, renseignements qui comprennent des explications et des analyses supplémentaires.

Le document est conçu de manière à permettre la consultation facile de renseignements particuliers dont le lecteur peut avoir besoin. Une table des matières générale énumère les différents chapitres; de plus, une table des matières détaillée est fournie pour chaque programme. Dans l'aperçu du Programme de chaque plan de dépenses, un sommaire des besoins financiers comprend des renvois aux renseignements plus détaillés figurant ailleurs dans le plan. En outre, dans tout le document, des renvois permettent à l'utilisateur de trouver de plus amples renseignements sur les postes de dépenses qui l'intéressent particulièrement.

Il est à remarquer qu'une version révisée de la structure des programmes et activités a été mise en place en 1989-1990. Des détails et des explications figurent dans l'Aperçu du Ministère, sous la rubrique "Modification de la structure des programmes" et dans la Section III sur les renseignements supplémentaires pour chacun des programmes.

Table des matières

Aperçu du Ministère	1-1
Programme des services	2-1
Programme des biens immobiliers	3-1
Programme des sociétés d'État	4-1

Rôles et responsabilités de Travaux publics Canada (TPC)

Travaux publics Canada a pour mission de répondre aux besoins de l'administration fédérale en matière de locaux et autres biens immobiliers et d'offrir des services d'acquisition, de gestion, d'exploitation et d'aliénation de biens immobiliers fédéraux aux prix du marché, tout en participant à la réalisation des grands objectifs sociaux, économiques et environnementaux du gouvernement.

En vertu de la Loi sur les travaux publics, le Ministère a deux rôles à jouer au chapitre de l'immobilier. Le premier rôle des Travaux publics consiste à faire fonction de chargé de la garde en ce qui a trait à la gestion, à l'exploitation et à l'administration des locaux de bureaux et des locaux à destination particulière du gouvernement fédéral, d'un certain nombre de ponts, de routes, d'écluses et de barrages, ainsi que de la Cité parlementaire. Le deuxième rôle du Ministère consiste à faire fonction d'organisme de services communs chargé de fournir, aux prix du marché, des services d'architecture et de génie visant la conception, la construction et la gestion de projets d'installations fédérales, ainsi que des services d'immobilier, de gestion immobilière et de dragage pour d'autres ministères et organismes fédéraux.

Le Ministère doit assurer l'optimisation des ressources qui lui sont affectées, dans le contexte des exigences applicables à toute l'administration fédérale. Le Conseil du Trésor est chargé d'établir des directives et des lignes directrices d'application générale et d'approuver, dans des cas précis, les dérogations à ces directives et lignes directrices. En outre, le Bureau de gestion des biens immobiliers, qui a été créé par le Conseil du Trésor, fournit une orientation en matière de gestion des biens immobiliers fédéraux. Les ministères et organismes sont chargés de déterminer leurs besoins et de les financer dans les limites autorisées. Le Ministère fait fonction de conseiller auprès du Conseil du Trésor, pour ce qui est des directives, et auprès des clients, quant aux moyens d'utiliser efficacement les services et les produits mis à leur disposition.

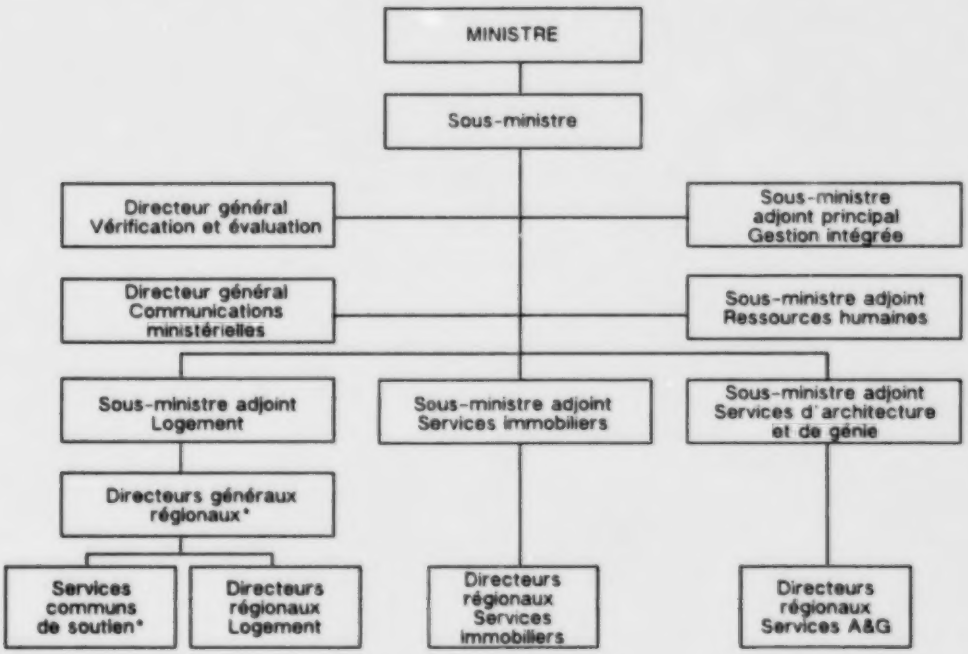
En outre, le Ministère est chargé de la réalisation d'un certain nombre de mandats précis de l'État en matière d'immobilier, et de la mise en application, en tout ou en partie, de plusieurs lois, dont la Loi sur les travaux publics, la Loi sur les ponts, la Loi sur les subventions aux bassins de radoub, la Loi sur l'expropriation, la Loi sur les ports et jetées de l'État, la Loi relative à la circulation sur les terrains du gouvernement, la Loi sur les droits de passage dans les ouvrages de l'État, la Loi sur le parc de Kingsmere, la Loi sur la maison Laurier, la Loi sur les subventions aux municipalités, l'Acte concernant certains travaux sur la rivière Ottawa, la Loi sur les biens de surplus de la Couronne, la Loi sur les concessions de terres publiques, la Loi sur la route transcanadienne et la Loi sur la production de défense.

Pour que le Ministère puisse s'acquitter des tâches décrites ci-dessus, ses activités ont été réparties en trois programmes. L'organigramme du Ministère est présenté au tableau 3 à la page 1-5.

Organisation et programmes du Ministère

Organisation: Selon l'organigramme du Ministère, sept cadres supérieurs à l'administration centrale relèvent du Sous-ministre. Formant un comité de direction, l'équipe de cadres supérieurs établit les priorités d'ensemble, approuve les politiques et les programmes du Ministère, fixe les objectifs ministériels, détermine et affecte les ressources financières et humaines, et assure le contrôle de mesures à l'appui des décisions. L'organigramme du Ministère, qui figure au tableau 1, fait état des rapports de subordination des directeurs généraux régionaux et des directeurs régionaux des secteurs d'exécution.

Tableau 1: Organigramme de Travaux publics Canada



*Les ressources pour ces entités font partie du Programme des services et comprennent la Gestion intégrée, les Ressources humaines, les Communications et autres fonctions administratives et connexes dans les régions. Le sous-ministre adjoint, Logement, est responsable, du point de vue de l'organisation, des activités régionales, mais les éléments régionaux de la Gestion intégrée, des Ressources humaines et des Communications reçoivent des instructions fonctionnelles de leurs supérieurs respectifs à l'administration centrale.

La plus grande partie des activités du Ministère s'exercent par l'entremise de six bureaux régionaux, situés à Halifax, Montréal, Ottawa-Hull, Toronto, Edmonton et Vancouver. Il existe en outre des bureaux de district à St. John's, Charlottetown, Halifax, Saint John, Rimouski, Québec, Montréal, Ottawa, Hull, London, Sault-Sainte-Marie, Thunder Bay, Winnipeg, Regina, Saskatoon, Calgary, Yellowknife et Whitehorse. Voir la carte des régions au tableau 2.

Tableau 2: Régions de Travaux publics Canada

Légende:

1 – Région de l'Atlantique
2 – Région du Québec
3 – Région de la Capitale nationale
4 – Région de l'Ontario
5 – Région de l'Ouest
6 – Région du Pacifique

Structure des programmes: Une version révisée des programmes et activités a été mise en place en 1989-1990. Des détails et des explications sur les modifications apportées figurent à la page 1-9. Selon la nouvelle structure, les Travaux publics ont regroupé leurs activités sous trois programmes. En voici une brève description.

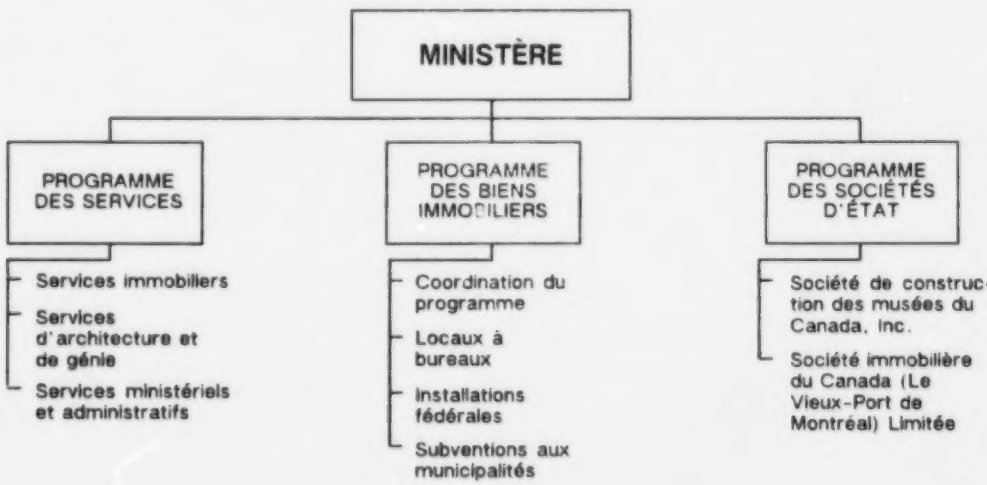
Le Programme des services: Le Programme permet de fournir une vaste gamme de services professionnels et techniques en matière d'architecture, de génie et d'immobilier pour le compte des ministères et organismes fédéraux et le Programme des biens immobiliers des Travaux publics. Le Programme des services occupe la plupart des employés des Travaux publics et comprend les ressources pour la gestion et le soutien administratif du Ministère.

Le Programme des biens immobiliers: Le Programme appuie la vaste gamme d'activités nécessaires pour répondre aux besoins du gouvernement en matière de locaux polyvalents et de locaux partagés. Le Programme appuie aussi les grands objectifs sociaux, économiques et gouvernementaux en matière d'immobilier.

Le Programme des sociétés d'État: Le Programme permit d'autoriser et d'émettre des paiements à la Société de construction des musées du Canada, Inc. et à la Société immobilière du Canada (Le Vieux-Port de Montréal) Ltée, conformément aux conventions de gestion qui prévoient l'acquisition, la gestion, l'exploitation et l'aliénation d'installations et de terrains précis.

Le tableau 3 présente la structure des programmes et des activités comprises dans chacun d'eux. On trouve un exposé détaillé de chaque programme aux chapitres 2 à 4.

Tableau 3: Structure des programmes et activités



Structure de financement: Il existe un ensemble de crédits qui correspond à la structure des programmes et activités décrite. En voici les principales caractéristiques:

- les dépenses de fonctionnement du Programme des services sont financées au moyen du fonds renouvelable des Travaux publics. Toutes les sommes récupérées au chapitre du fonctionnement sont portées au crédit du fonds. Le déficit de fonctionnement en 1989-1990 est financé par un crédit duquel des paiements seront faits au fonds renouvelable. Un crédit n'est pas prévu au Ministère afin de couvrir les dépenses en capital et, donc, ces dépenses sont financées par le fonds renouvelable des Travaux publics.

- le Programme des biens immobiliers est financé au moyen d'un crédit de fonctionnement comportant l'autorisation de dépenser les recettes, d'un crédit de dépenses en capital pour l'acquisition et l'amélioration des actifs et de crédits législatifs (contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés, subventions en remplacement de l'impôt, etc.).

- le Programme des sociétés d'État est financé par des crédits distincts de paiements pour chacune des sociétés, qui couvrent les dépenses de fonctionnement et les dépenses en capital.

Priorités du Ministère

Voici les priorités du Ministère en 1989-1990.

Plan quinquennal: Le Plan quinquennal continuera de tenir compte de l'engagement à l'égard des fonctions suivantes : servir les clients; harmoniser les frais généraux du Programme des services avec ceux du secteur privé; avoir recours d'avantage et de façon plus efficiente au secteur privé (option justifiée par les études de faire ou faire faire) au chapitre de la prestation des services; et concentrer les ressources sur les responsabilités qui ne peuvent être assumées par le secteur privé.

Financement du Programme des services par l'imputation des prix du marché: À quelques exceptions près, le Programme des services est financé au moyen d'un fonds renouvelable, selon le principe de l'imputation des prix du marché, depuis le 1er avril 1988. À compter du 1er avril 1989, il n'y aura plus d'exceptions et l'imputation des prix du marché s'appliquera aux unités spécialisées (Services d'architecture et de génie) des ministères des Transports (Air), des Affaires indiennes et du Nord et de l'Environnement - Parcs (pour d'autres détails voir page 2-16).

Impartition en matière d'immobilier: Dans le cadre de la mise en oeuvre finale du nouveau régime de gestion immobilière fédérale, l'impartition en matière d'immobilier pour les services d'experts-conseils en architecture et en génie visant la conception et la construction, et les services connexes d'impartition en matière d'immobilier seront intégrés aux Travaux publics et seront fournis en tant que services communs aux autres ministères et organismes.

Planification de gestion des biens: Le Ministère a élaboré un processus d'examen qui permettra d'établir des plans de gestion pour 50 % des immeubles des Travaux publics. Ils serviront à déterminer la stratégie pour la garde des immeubles, leur rénovation ou leur dessaisissement.

Planification améliorée des locaux pour les locataires: Le 1er janvier 1989, le Conseil du Trésor a transféré aux Travaux publics la responsabilité de l'administration des normes et tarifs pour les locaux de bureaux. Le Ministère procédera à l'élaboration et à la mise à l'essai d'un cadre de référence visant à améliorer la planification des locaux pour les locataires et les relations avec ces derniers.

Cité parlementaire: Dans le cadre de la stratégie de gestion immobilière dans la région de la Capitale nationale, le Ministère préparera un plan de réaménagement complet de la Cité parlementaire.

Projet de raccordement dans le détroit de Northumberland: Le Ministère continuera de jouer son rôle de chargé de projet pour l'aménagement, par le secteur privé, d'un raccordement entre Borden (Île-du-Prince-Édouard) et Cap-Tourmentin (Nouveau-Brunswick).

Restrictions: Les niveaux de dépenses continuent de préoccuper grandement le Ministère; en plus des réductions et des pressions exercées sur les activités courantes, le Ministère joue un rôle très proactif concernant les restrictions, grâce aux études sur l'organisation la plus efficiente.

Ces priorités sont discutées plus en détail sous la rubrique Points saillants des différents programmes.

Plan de dépenses du Ministère

Le Ministère prévoit que ses dépenses nettes totaliseront 1,2 milliard de dollars en 1989-1990. Le tableau 4 présente un sommaire du plan de dépenses par programme.

Tableau 4: Plan de dépenses du Ministère par programme

(en milliers de dollars)	Budget des dépenses 1989-1990	Prévu 1988-1989	Différence $	Différence %	Détails à la page
Programme des services	**45 098**	75 022	(29 924)	(39,9)	2-7
Programme des biens immobiliers	**1 092 777**	1 118 108	(25 331)	(2,3)	3-10
Programme des sociétés d'État	**58 544**	82 809	(24 265)	(29,3)	4-8
Dépenses nettes	**1 196 419**	1 275 939	(79 520)	(6,2)	

Le tableau 5 indique les dépenses, les recettes et les années-personnes dont chacun des cadres de la haute direction du Ministère assume la responsabilité.

Tableau 5: Plan de dépenses du Ministère par organisation et par programme pour 1989-1990

(en milliers de dollars)

	Services $	Services A-P	Biens immobiliers $	Biens immobiliers A-P	Sociétés d'État $	Sociétés d'État A-P	Total $	Total A-P
Ministre	642	10					642	10
Sous-ministre	1 775	33					1 775	33
Sous-ministre adjoint principal, Gestion intégrée	41 786	229					41 786	229
Sous-ministre adjoint, Logement	50 970	1 060	1 301 698	201	58 544		1 411 212	1 261
Sous-ministre adjoint, Services d'architecture et de génie	819 689	2 496					819 689	2 496
Sous-ministre adjoint, Services immobiliers	588 922	4 094					588 922	4 094
Sous-ministre adjoint, Ressources humaines	7 908	135					7 908	135
Directeur général, Vérification et évaluation	3 808	35					3 808	35
Directeur général, Communications ministérielles	1 694	19					1 694	19
Dépenses brutes	1 517 194	8 111	1 301 698	201	58 544	--	2 877 436	8 312
Moins: recettes/recouvrements	1 472 096	--	208 921	--	--	--	1 681 017	--
Total dépenses nettes	45 098	8 111	1 092 777	201	58 544	--	1 196 419	8 312

Modification de la structure des programmes et activités

Comme il a déjà été mentionné, une version révisée de la structure des programmes et activités a été mise en place en 1989-1990. Elle répond au désir du Ministère:

- de simplifier la structure en réduisant le nombre d'activités afin de fournir des données plus concises et plus représentatives;
- de tenir compte de la réorganisation du Ministère et des responsabilités révisées (avril 1986), la principale modification étant que toutes les fonctions immobilières relèvent du sous-ministre adjoint du Logement;
- de déterminer avec plus de précision au Ministère le rôle "d'acheteur" (gardien/gestion) de celui de "vendeur" de services en établissant deux grands programmes: les Biens immobiliers (en tant qu'acheteur) et les Services (en tant que vendeur); et
- de mieux tenir compte du rôle des Travaux publics en ce qui concerne la gestion immobilière.

Les principales modifications apportées à la structure sont les suivantes:

- le regroupement des cinq activités du Programme des services actuel en trois: les Services immobiliers (comprenant les anciens Services de l'immobilier et les Services de gestion immobilière), les Services d'architecture et de génie (comprenant les anciens Services d'architecture et de génie et Dragage et services de la flotte), et les Services ministériels et administratifs (aucune modification);
- le regroupement des quatre programmes en place financés à partir de crédits (Logement, Soutien à la gestion immobilière fédérale, Transport maritime et travaux connexes de génie, Voirie et autres travaux de génie), comprenant dix-sept activités, en un seul programme, les Biens immobiliers qui comportent quatre activités; et
- l'intégration en un seul Programme des sociétés d'État des activités relevant des sociétés d'État qui figurent sous le Programme du logement et le Programme de soutien à la gestion immobilière fédérale.

Aux tableaux 6 et 7 figurent les rapports entre la version "antérieure" et la "nouvelle" version mise en place en 1989-1990 pour les années fiscales 1988-1989 et 1987-1988 respectivement.

Tableau 6: Éléments de nouvelle structure d'après le Budget principal de 1988-1989

(en millier de dollars)	Version antérieure			Nouvelle version		
	A-P	$		A-P	$	
PROGRAMME DES SERVICES				**PROGRAMME DES SERVICES**		
Services de l'immobilier	347	(10 694)	-A			
Services de gestion immobilière	3 847	(56 784)	-A			
Services immobiliers				4 194	(67 478)	-A
Services d'architecture et de génie	2 385	(20 689)	-B			
Dragage et services de la flotte	207	2 522	-B			
Services d'architecture et de génie				2 592	(18 167)	-B
Services ministériels et administratifs	1 575	85 645	-C			
Services ministériels et administratifs				1 575	85 645	-C
TOTAL	8 361	--		TOTAL	8 361	--
PROGRAMME DU LOGEMENT						
Acquisition et amélioration de l'actif		157 866	-D			
Propriétés de l'État		130 320	-D			
Propriétés louées		312 168	-D			
Propriétés obtenues par bail-achat		109 740	-D			
Planification et contrôle du Programme	172	28 130	-D			
Société de construction des musées du Canada, Inc.		57 759	-E			
TOTAL	172	795 983				
PROGRAMME DE SOUTIEN À LA GESTION IMMOBILIÈRE FÉDÉRALE				**PROGRAMME DES BIENS IMMOBILIERS**		
Gestion et aménagement fonciers fédéraux	4	33 133	-D	Coordination du programme	207	38 638
Technologie du design, de la construction et de l'immobilier	2	8 050	-D	Locaux à bureaux		571 120
Préparatifs d'urgence	19	5 308	-D	Installations fédérales		232 927
Subventions aux municipalités	2	288 949	-D	Subventions aux municipalités		288 823
Sociétés d'État	-	11 597	-F	TOTAL	207	1 131 508	-D
TOTAL	27	347 037				
PROGRAMME DU TRANSPORT MARITIME ET DES TRAVAUX CONNEXES DE GÉNIE						
Écluses et barrages		2 261	-D			
Bassins de radoub		4 792	-D			
Planification et contrôle du Programme	5	329	-D			
TOTAL	5	7 382				
PROGRAMME DE LA VOIRIE ET DES AUTRES TRAVAUX DE GÉNIE						
Réseaux routiers		43 714	-D			
Ponts et autres travaux de génie		6 554	-D			
Planification et contrôle du Programme	3	194	-D			
TOTAL	3	50 462				
				PROGRAMME DES SOCIÉTÉS D'ÉTAT		
				Société de construction des musées du Canada, Inc.		57 759	-E
				Sociétés d'État		11 597	-F
				TOTAL	--	69 356	
TOTAL DU MINISTÈRE	8 568	1 200 864		**TOTAL DU MINISTÈRE**	8 568	1 200 864	

Tableau 7: Éléments de nouvelle structure d'après les dépenses réelles de 1987-1988

(en millier de dollars)	Version antérieure			Nouvelle version		
	A-P	$		A-P	$	
PROGRAMME DES SERVICES				**PROGRAMME DES SERVICES**		
Services de l'immobilier	345	7 791	-A			
Services de gestion immobilière	3 780	38 386	-A	Services immobiliers	4 125	46 177 -A
Services d'architecture et de génie	1 897	29 415	-B	Services d'architecture et de génie	2 127	31 860 -B
Dragage et services de la flotte	230	2 445	-B			
Services ministériels et administratifs	1 529	96 162	-C	Services ministériels et administratifs	1 529	96 162 -C
Total des crédits	7 781	174 199		Total des crédits	7 781	174 199
Arrêts de la Cour fédérale		5		Arrêts de la Cour fédérale		5
Besoins de fonds de roulement		33 337		Besoins de fonds de roulement		33 337
TOTAL	7 781	207 541		TOTAL	7 781	207 541
PROGRAMME DU LOGEMENT						
Acquisition et amélioration de l'actif		107 451	-D			
Propriétés de l'État		113 482	-D			
Propriétés louées		271 931	-D			
Propriétés obtenues par bail-achat		86 437	-D			
Planification et contrôle du Programme	138	11 016	-D			
Société de construction des musées du Canada, Inc.		68 750	-E			
TOTAL	138	659 067				
PROGRAMME DE SOUTIEN À LA GESTION IMMOBILIÈRE FÉDÉRALE				**PROGRAMME DES BIENS IMMOBILIERS**		
Gestion et aménagement fonciers fédéraux	4	38 565	-D	Coordination du programme	169	19 744
Technologie du design, de la construction et de l'immobilier	2	5 454	-D	Locaux à bureaux		466 406
Préparatifs d'urgence	15	1 094	-D	Installations fédérales		207 194
Subventions aux municipalités	1	274 853	-D	Subventions aux municipalités		274 807
Projets spéciaux	2	1 635	-D	TOTAL	169	968 151 -D
Sociétés d'État	-	13 857	-F			
TOTAL	24	335 458				
PROGRAMME DU TRANSPORT MARITIME ET DES TRAVAUX CONNEXES DE GÉNIE						
Écluses et barrages		2 156	-D			
Bassins de radoub		4 429	-D			
Planification et contrôle du Programme	4	282	-D			
TOTAL	4	6 867				
PROGRAMME DE LA VOIRIE ET DES AUTRES TRAVAUX DE GÉNIE						
Réseaux routiers		42 981	-D			
Ponts et autres travaux de génie		6 127	-D			
Planification et contrôle du Programme	3	258	-D			
TOTAL	3	49 366				
				PROGRAMME DES SOCIÉTÉS D'ÉTAT		
				Société de construction des musées du Canada, Inc.		68 750 -E
				Sociétés d'État		13 857 -F
				TOTAL	--	82 607
TOTAL DU MINISTÈRE	7 950	1 258 299		**TOTAL DU MINISTÈRE**	7 950	1 258 299

Programme des services

Plan de dépenses 1989-1990

Table des matières - Programme des services

Autorisations de dépenser

A. Autorisations pour 1989-1990 2-4
B. Emploi des autorisations en 1987-1988 2-5

Section I
Aperçu du Programme

A. Plans pour 1989-1990
1. Points saillants 2-6
2. Sommaire des besoins financiers 2-7
B. Rendement récent
1. Points saillants 2-9
2. Examen des résultats financiers 2-10
C. Données de base
1. Introduction 2-12
2. Mandat 2-12
3. Objectif du Programme 2-12
4. Organisation du Programme en vue de son exécution 2-13
D. Perspective de planification
1. Facteurs externes qui influent sur le Programme 2-16
2. Initiatives 2-17
3. État des initiatives annoncées antérieurement 2-17
E. Efficacité du Programme 2-18

Section II
Analyse par activité

A. Services immobiliers 2-19
B. Services d'architecture et de génie 2-23
C. Services ministériels et administratifs 2-27

Section III
Renseignements supplémentaires

A. Aperçu des ressources du Programme
1. Besoins financiers par article 2-31
2. Besoins en personnel 2-32
3. Dépenses en capital 2-34
4. États des résultats du Fonds renouvelable 2-34
5. Coût estimatif net du Programme 2-36
6. Barème des tarifs du marché - Services 2-37

Autorisations de dépenser

A. Autorisations pour 1989-1990 -- Partie II du Budget des dépenses

Besoins financiers par autorisation

Crédits (en milliers de dollars)		Budget principal 1989-1990	Budget principal 1988-89
	Programme des services		
1	Fonds renouvelable des Travaux publics - Déficit de fonctionnement	**30 150**	--
(L)	Fonds renouvelable des Travaux publics	**14 900**	--
(L)	Ministre des Travaux publics - Traitement et allocation pour automobile	**48**	--
	Total du Programme	**45 098**	--

Crédits -- Libellé et sommes demandées

Crédits (dollars)		Budget principal 1989-1990
	Programme des services	
1	Services - Fonds renouvelable des Travaux publics - Déficit de fonctionnement	**30 150 000**

Programme par activité

(en milliers de dollars)	Budget principal 1989-1990					Budget principal 1988-1989
	Années-personnes autorisées	Budgétaire			Total	
		Fonctionnement	Dépenses en capital	Moins: Recettes à valoir sur le crédit		
Services immobiliers	4 094	586 422	2 500	610 772	**(21 850)**	(67 478)
Services d'architecture et de génie	2 496	814 289	5 400	843 224	**(23 535)**	(18 167)
Services ministériels et administratifs	1 521	101 583	7 000	18 100	**90 483**	85 645
	8 111	1 502 294	14 900	1 472 096	**45 098**	--
Années-personnes autorisées en 1988-1989	8 361					

Nota: Les données sur les années-personnes pour l'année financière 1989-1990 excluent le personnel exempté des ministres et des personnes nommées par le gouverneur en conseil étant donné que ces années-personnes ne relèvent plus du Conseil du Trésor.

B. Emploi des autorisations en 1987-1988 -- Volume II des Comptes publics

Crédits	(dollars)	Budget principal	Total disponible	**Emploi réel**
	Programme des services			
1	Paiements au fonds renouvelable des Travaux publics	137 137 000	137 137 000	
1e	Virement de 18 675 999 $ du crédit 15 (Travaux publics)	--	1	
	Virement du : crédit 15	--	18 675 999	
	crédit 5 du CT	--	3 740 000	
	crédit 10 du CT	--	82 654	
	Total -- Crédit 1	137 137 000	159 635 654	**159 519 741**
2e	Fonds renouvelable des Travaux publics -- Conformément à l'article 33 de la Loi sur la régularisation des comptes pour faire passer de 300 000 000 $ à 450 000 000 $ le montant par lequel le total des dépenses effectuées en vertu de l'article 26 de ladite loi puisse excéder les recettes mentionnés dans cette article	--	1	
5	Dépenses en capital	15 076 000	15 076 000	**14 637 785**
(L)	Ministre des Travaux publics --Traitement et allocation pour automobile	39 530	40 932	**40 932**
(L)	Fonds renouvelable des Travaux publics -- Compte des services et de la gestion	--	227 010 358	
	Augmentation de l'autorisation conformément au crédit 2e, Loi de crédits, no 6, 1987-1988	--	150 000 000	
	Total -- Fonds renouvelable des Travaux publics	--	377 010 358	**33 336 998**
(L)	Arrêts de la Cour fédérale	--	5 632	**5 632**
	Total du Programme - Budgétaire	152 252 530	551 768 577	**207 541 088**

Section I
Aperçu du Programme

A. Plans pour 1989-1990

1. Points saillants

Voici les objectifs fixés pour le Programme des services en 1989-1990:

- mettre en oeuvre la version révisée du cadre du plan opérationnel regroupant les cinq activités actuelles du Programme des services en trois: les Services immobiliers (qui comprenaient les anciennes activités des Services de l'immobilier et les Services de gestion immobilière), les Services d'architecture et de génie (qui comprenaient les anciennes activités des Services d'architecture et de génie et du Dragage et services de la flotte), et l'activité des Services ministériels et administratifs (aucun changement). Une comparaison entre l'ancienne structure et la nouvelle structure est démontrée à la page 2-13;

- commencer à imputer les prix du marché pour les services d'architecture et de génie consacrés à Transports Canada (Aviation), à Affaires indiennes et du Nord Canada et à Environnement Canada - Parcs (voir page 2-17);

- obtenir 1 472,1 millions de dollars en recettes, dont 425,1 millions de dollars sous forme de frais de main-d'oeuvre et d'honoraires pour les services fournis et 1 047,0 millions de dollars de débours à l'égard de projets réalisés pour le compte d'autres ministères fédéraux, y compris le Programme des biens immobiliers des Travaux publics;

- mener des études de faire ou faire faire afin de déterminer le niveau effectif entre les travaux confiés à contrat et le recours aux ressources humaines du Ministère. Le Ministère prendra des mesures de réaménagement des effectifs dans le cas des personnes touchées par les résultats des études (voir page 2-17); et

- mener des examens de la charge de travail et des ressources en ce qui concerne les éléments généraux et les fonctions essentielles, afin d'obtenir le niveau le plus efficace et le plus efficient entre les résultats de la charge de travail et l'utilisation afférente des ressources.

2. Sommaire des besoins financiers

Tableau 1: Besoins financiers par activité

(en milliers de dollars)	Budget des dépenses 1989-1990			Prévu 1988-1989			
	Dépenses	**Recettes**	**Excédent des (recettes) dépenses**	Dépenses	Recettes	Excédent des (recettes) dépenses	Détails à la page
Services immobiliers	**588 922**	**610 772**	**(21 850)**	567 581	588 364	(20 783)	2-20
Services d'architecture et de génie	**819 689**	**843 224**	**(23 535)**	750 829	758 429	(7 600)	2-24
Services ministériels et administratifs	**108 583**	**18 100**	**90 483**	117 905	14 500	103 405	2-28
Total du Programme	**1 517 194**	**1 472 096**	**45 098**	1 436 315	1 361 293	75 022	
Années-personnes			**8 111**			8 203	

Tableau 2: Différence dans les besoins financiers

(en milliers de dollars)	**Budget des dépenses 1989-1990**	Prévu 1988-1989	Différence
Total du Programme	**45 098**	75 022	(29 924)

Explication de la différence: Les besoins financiers nets pour 1989-1990 sont inférieurs de 29,9 millions de dollars ou 39,9 % aux dépenses prévues pour 1988-1989. Cette différence est principalement attribuable aux facteurs suivants:

	Hausse (baisse) en millions de dollars
• Services immobiliers:	
– hausse pour couvrir l'inflation au chapitre des traitements et des salaires, compensée par une réduction des années-personnes et des frais de main-d'oeuvre afférents;	7,8
– baisse des besoins de fonctionnement généraux;	(0,6)
– hausse des recettes au moyen des honoraires de services; et	(7,4)
– baisse attribuable à la réduction des dépenses en capital pour les activités liées aux systèmes.	(0,9)

	Hausse (baisse) en millions de dollars
• Services d'architecture et de génie:	
- hausse des coûts de main-d'oeuvre pour couvrir l'inflation au chapitre des traitements et des salaires et autres coûts associés au changement, d'une année à l'autre, dans les besoins en années-personnes;	9,9
- baisse des besoins de fonctionnement généraux;	(3,6)
- hausse des recettes sous forme d'honoraires de services en raison de l'application des prix du marchés pour les unités spécialisées en architecture et en génie qui ont été transférées d'Environnement Canada - Parcs, d'Affaires indiennes et du Nord Canada et de Transports Canada (Aviation); et	(24,0)
- hausse des dépenses en capital.	1,8
• Services ministériels et administratifs:	
- hausse pour couvrir l'inflation au chapitre des traitements et des salaires, compensée par une réduction des années-personnes et des coûts de main-d'oeuvre afférents;	1,8
- baisse des besoins de fonctionnement;	(8,0)
- hausse des frais administratifs récupérés provenant du Programme des biens immobiliers; et	(3,6)
- baisse des besoins en dépenses en capital.	(3,2)

Explication des prévisions pour 1988-1989: Les prévisions pour 1988-1989 (établies d'après les données dont disposait la direction au 30 novembre 1988) représentent 75,0 millions de dollars de plus que la somme qui figure dans le Budget principal de 1988-1989 (voir les autorisations de dépenser, page 2-4). Le Programme des services n'a pas été pourvu d'une autorisation de dépenser (crédit) pour 1988-1989. Toutefois, la présentation du Budget des dépenses principal a tenu compte du fait que le fonds renouvelable aura peut-être besoin de financement provenant du Budget des dépenses supplémentaire. Les prévisions actuelles font état d'une perte de fonctionnement d'environ 57,8 millions de dollars et de besoins en dépenses en capital de 17,2 millions, pour un déficit total prévu de 75,0 millions de dollars.

B. Rendement récent

1. Points saillants

En 1987-1988, les Travaux publics ont:

- continué d'appliquer les mesures d'austérité du gouvernement;
- répondu aux demandes de services de la part des clients, au moyen de la passation de conventions particulières de services et de protocoles d'entente;
- apporté d'autres améliorations aux éléments comptabilité, présentation de rapports et contrôle du système informatisé de gestion financière;
- terminé l'intégration des fonctions d'architecture et de génie avec Transports Canada (Aviation) et Affaires indiennes et du Nord Canada. Une entente a été conclue avec Environnement Canada - Parcs, dont l'intégration a commencé le 1er avril 1988;
- négocié les prix du marché pour les services d'architecture et de génie et les services immobiliers, en vue de l'imputation le 1er avril 1988;
- mené des études de réaménagement des effectifs pour déterminer les groupes cibles; et
- mis sur pied un nouveau système automatisé d'attribution des marchés d'entretien et de construction dont la valeur oscille entre 1 000 $ et 30 000 $.

2. Examen des résultats financiers

Tableau 3: Résultats financiers de 1987-1988

(en milliers de dollars)	1987-1988		
	Réel	Budget principal	**Différence**
Dépenses de fonctionnement			
Services immobiliers	622 664	448 269	**174 395**
Services d'architecture et de génie	661 004	788 092	**(127 088)**
Services ministériels et administratifs	87 257	77 801	**9 456**
	1 370 925	1 314 162	**56 763**
Moins: recettes	1 211 405	1 177 025	**34 380**
Paiements au Fonds renouvelable des Travaux publics pour les dépenses de fonctionnement non récupérées des autres ministères et organismes fédéraux	159 520	137 137	**22 383**
Ministre des Travaux publics - Traitement et allocation pour automobile	41	40	**1**
Arrêts de la Cour fédérale	5	--	**5**
Dépenses en capital	14 638	15 076	**(438)**
Crédits nets requis	174 204	152 253	**21 951**
Besoins relatifs au fonds de roulement	33 337	--	**33 337**
Besoins financiers	207 541	152 253	**55 288**
Années-personnes	7 781	7 635	**146**

Explication de la différence: Les besoins financiers réels ont été supérieurs d'environ 55,3 millions de dollars ou 36,3 % au Budget des dépenses principal. Les ressources humaines utilisées ont représenté 7 781 années-personnes ou 1,9 % de plus que ce qui figurait au Budget des dépenses principal. La différence est principalement imputable aux facteurs suivants:

	Hausse (baisse) en millions de dollars
• Dépenses de fonctionnement:	
- hausse nette des années-personnes et des traitements et salaires en raison de l'intégration aux Travaux publics des services d'architecture et de génie des ministères des Affaires indiennes et du Nord et des Transports (Aviation), compensée par la réduction des frais de personnel attribuable à la sous-utilisation des années-personnes pour les autres demandes visant la charge de travail;	16,1

	Hausse (baisse) en millions de dollars
- hausse des dépenses de fonctionnement approuvée en vertu du Budget des dépenses supplémentaire (e) et des pouvoirs ministériels pour couvrir les frais relatifs à l'élaboration et à l'entretien opérationnel des systèmes informatiques, à la formation, et autres coûts administratifs; et	16,8
- paiements additionnels visant les dépenses effectuées pour le compte de clients (qui sont entièrement récupérables - voir l'explication des recettes) en raison d'une augmentation de la charge de travail.	23,9
• Recettes:	
- hausse des sommes récupérées auprès des clients pour les dépenses effectuées pour leur compte; et	(23,9)
- recettes supplémentaires liées à l'intégration des Services d'architecture et de génie aux Travaux publics, compensées par les réductions du niveau des services fournis aux autres clients.	(10,5)
• Dépenses en capital:	
- baisse nette des dépenses en capital attribuable à la réduction des besoins de modernisation des dragues et des navires de reconnaissance, compensée par une hausse des besoins visant l'acquisition d'équipement de relevés et de logiciel pour les systèmes informatiques.	(0,4)
• Besoins relatifs au fonds de roulement:	
- hausse dans les besoins du fonds de roulement des Travaux publics.	33,3

C. Données de base

1. Introduction

Le Programme des services est un Programme de services communs régi par la Politique des services communs du Conseil du Trésor. Il dessert une quantité de clients, dont:

- les ministères et les établissements publics énumérés aux annexes A et B de la Loi sur l'administration financière, ainsi que les directions désignées comme ministères aux fins de la Loi;
- les sociétés d'État énumérées à l'annexe C de la Loi sur l'administration financière qui choisissent de faire appel aux services des Travaux publics;
- le Programme des biens immobiliers des Travaux publics; et
- les organismes qui ne font pas partie de l'administration fédérale mais qui ont droit aux services des Travaux publics, d'après la politique gouvernementale et ministérielle.

Le Programme des services offre un vaste choix de services professionnels et techniques en architecture, en génie et en immobilier, afin de répondre aux besoins des ministères et organismes fédéraux, des sociétés d'État et autres paliers d'administration. Le Programme des services comprend aussi les services ministériels et administratifs requis pour toutes les autres activités du Ministère.

2. Mandat

Les articles 8 et 9 de la Loi sur les travaux publics donnent au Ministre la responsabilité de fournir des services de génie et d'architecture et de diriger la construction, l'entretien et la réparation d'ouvrages publics placés sous sa direction et son contrôle. Parmi les autres lois habilitantes, mentionnons la Loi sur l'expropriation, la Loi sur les biens de surplus de la Couronne, la Loi sur les concessions de terres publiques et la Loi sur la régularisation des comptes. En outre, un certain nombre de politiques et de règlements du Conseil du Trésor se rapportent directement aux activités du Programme des services. Il s'agit notamment de la Politique des services communs, du Règlement sur les marchés de l'État, du Règlement sur la concession et la location à bail de terres publiques, du Règlement sur la location à bail d'ouvrages publics et du Règlement sur l'achat de terrains par le gouvernement.

Comme le Programme des services assure les services ministériels et administratifs, ces services sont fournis conformément à diverses lois et à diverses directives et politiques des organismes centraux qui s'appliquent à tous les ministères.

3. Objectif du Programme

Le Programme des services a pour objectif "d'assurer des services communs, selon les besoins des clients et aux prix du marché, en vue de l'acquisition, de la gestion, de l'exploitation et de l'aliénation de biens immobiliers fédéraux; et d'assurer des services ministériels et administratifs au Ministère".

4. Organisation du Programme en vue de son exécution

Structure des activités: En 1989-1990, un nouveau cadre du plan opérationnel a été mis en place. La nouvelle structure regroupe les cinq activités existantes en trois activités. L'objectif de chaque nouvelle activité est décrit à la Section II. Le tableau 4 figure la comparaison entre l'ancienne structure du programme et les activités et la nouvelle.

Tableau 4: Comparaison entre l'ancienne structure du programme et les activités et la nouvelle structure du programme et les activités

Ancienne structure du programme et activités

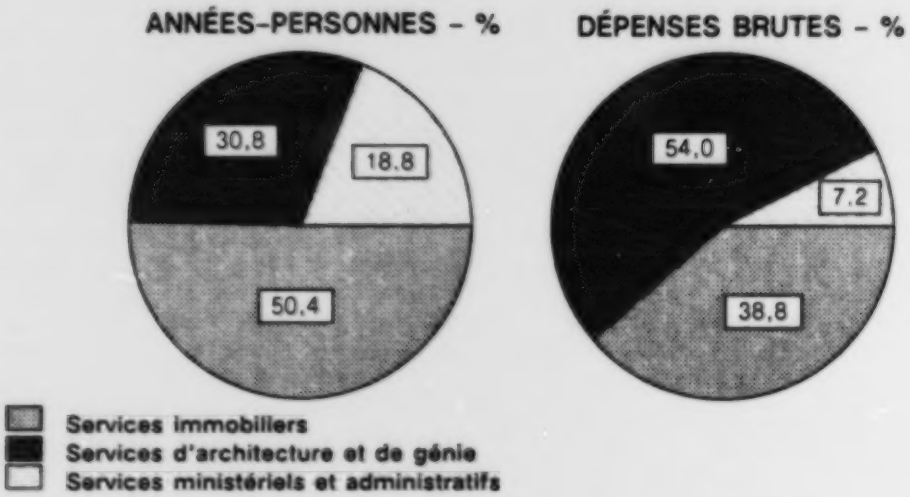
- **Programme des services**
  - Services de l'immobilier
  - Services de gestion immobilière
  - Services d'architecture et de génie
  - Dragage et services de la flotte
  - Services ministériels et administratifs

Nouvelle structure du programme et activités

- **Programme des services**
  - Services immobiliers
  - Services d'architecture et de génie
  - Services ministériels et administratifs

Le tableau 5 présente la répartition des ressources entre les trois activités. Environ 50,4 % des années-personnes du Programme des services et 38,8 % des dépenses brutes du Programme sont alloués aux Services immobiliers. Suivent les Services d'architecture et de génie auxquels sont affectés 30,8 % des années-personnes du Programme des services et 54,0 % des dépenses brutes du Programme. Les ressources affectées aux Services ministériels et administratifs représentent 18,8 % des années-personnes et 7,2 % des dépenses brutes. L'objectif de chaque activité est décrit à la Section II.

Tableau 5: Affectation des ressources du Programme des services par activité en 1989-1990



Structure organisationnelle: La structure organisationnelle est décrite ci-dessous.

Le sous-ministre est responsable de la formulation et de l'orientation des lignes de conduite, ainsi que des résultats du Programme, tandis que chaque sous-ministre adjoint est responsable des résultats d'une activité en particulier.

Le sous-ministre adjoint des Services immobiliers est responsable de tous les aspects de la gestion immobilière de façon à respecter les engagements contractuels du Ministère et à fournir, aux prix du marché, les services immobiliers requis par le gouvernement et correspondant aux besoins du client. Il exerce ces responsabilités par l'entremise des directeurs généraux à l'administration centrale en ce qui concerne les pouvoirs fonctionnels et, dans les régions, par l'entremise des six directeurs régionaux des Services immobiliers.

Le sous-ministre adjoint des Services d'architecture et de génie est responsable de tous les services d'architecture et de génie nécessaires de façon à respecter les engagement contractuels du Ministère et à fournir, aux prix du marché, les services d'architecture et de génie liés à l'immobilier requis par le gouvernement et correspondant aux besoins du client. Il exerce ces responsabilités par l'entremise des directeurs généraux en chef et des directeurs généraux à l'administration centrale en ce qui concerne les pouvoirs fonctionnels et, dans les régions, par l'entremise des six directeurs régionaux des Services d'architecture et de génie.

Le sous-ministre adjoint principal de la Gestion intégrée est responsable de l'élaboration de politiques, de plans et de systèmes, et de fournir des services de soutien pour tous les programmes du Ministère dans les secteurs de la politique et de la planification ministérielles, des finances, de l'informatique, de l'administration générale, de la protection et de la sécurité, de l'administration des marchés et du règlement des différends contractuels. Il exerce ces responsabilités par l'entremise des directeurs généraux à l'administration centrale en ce qui concerne les pouvoirs fonctionnels et, dans les régions, par l'entremise des directeurs régionaux de la Gestion intégrée, pour le compte des directeurs généraux régionaux.

Le sous-ministre adjoint des Ressources humaines doit s'assurer que les politiques et les pratiques du Ministère sont conformes aux lois, aux règlements et aux lignes de conduite du gouvernement se rapportant à la gestion des ressources humaines. Les directeurs généraux régionaux doivent voir à la prestation des services visant les ressources humaines dans les régions, par l'entremise des directeurs régionaux des Ressources humaines.

Le sous-ministre adjoint du Logement est responsable, au niveau de l'organisation, par l'entremise des directeurs généraux régionaux, de la prestation de services de soutien communs aux régions, conformément aux conventions signées avec les gestionnaires responsables à l'administration centrale.

Le directeur général de la Vérification et de l'évaluation est chargé de la préparation des évaluations de programmes, des plans de vérification de gestion et d'enquêtes et d'études spéciales, selon les besoins. Il assure également la liaison avec le Bureau du vérificateur général et du Bureau du contrôleur général concernant les questions pertinentes. Les directeurs généraux régionaux sont les représentants du directeur général de la Vérification et de l'évaluation dans chaque région. Le sous-ministre approuve directement la politique et les plans formulés.

Le directeur général des Communications ministérielles est responsable de la prestation d'une vaste gamme d'activités en matière de communication. Les directeurs généraux régionaux sont chargés de la prestation des services dans les régions, par l'entremise des gestionnaires régionaux des Communications ministérielles.

Le tableau 6 présente, par activité, les dépenses, les recettes et les années-personnes dont chaque membre du Comité de direction est responsable.

Tableau 6: Ressources par organisation et activité pour 1989-1990

(en milliers de dollars)	Services immobiliers		Services d'architecture et de génie		Services ministériels et administration		Total	
	$	A-P	$	A-P	$	A-P	$	A-P
Ministre					642	10	642	10
Sous-ministre					1 775	33	1 775	33
Sous-ministre adjoint principal, Gestion intégrée					41 786	229	41 786	229
Sous-ministre adjoint, Logement					50 970	1 060	50 970	1 060
Sous-ministre adjoint, Services d'architecture et de génie			819 689	2 496			819 689	2 496
Sous-ministre adjoint, Services immobiliers	588 922	4 094					588 922	4 094
Sous-ministre adjoint, Ressources humaines					7 908	135	7 908	135
Directeur général, Vérification et évaluation					3 808	35	3 808	35
Directeur général, Communications ministérielles					1 694	19	1 694	19
Dépenses brutes	588 922	4 094	819 689	2 496	108 583	1 521	1 517 194	8 111
Moins: recettes	610 772		843 224		18 100		1 472 096	
Total net du Programme	(21 850)	4 094	(23 535)	2 496	90 483	1 521	45 098	8 111

D. Perspective de planification

1. Facteurs externes qui influent sur le Programme

Le Programme des services est un programme de services communs, c'est-à-dire qu'il doit offrir des services en réponse aux initiatives globales du gouvernement et aux besoins de chaque ministère ou organisme.

Pendant l'exercice 1989-1990, les facteurs suivants auront une influence significative sur l'utilisation des ressources de ce Programme:

Financement du Programme: Du 1er avril 1985 au 31 mars 1988, le Programme des services a été financé par un fonds renouvelable, selon le principe de la récupération des coûts directs, auquel s'est ajouté un crédit de paiement pour couvrir les dépenses de fonctionnement non récupérables auprès des clients, de même qu'un crédit pour couvrir les acquisitions d'immobilisations du Programme. Depuis le 1er avril 1988, tous les ministères et organismes clients, ainsi que le Programme des biens immobiliers des Travaux publics, qui font appel au Programme des services, se voient imputer des honoraires calculés selon les prix du marché, conformément au barème approuvé par le Conseil du Trésor (voir tableau 24, page 2-37). Le Budget des dépenses principal de 1988-1989 a été formulé en supposant que le Programme des services produirait des recettes suffisantes pour couvrir les dépenses. Toutefois, en raison de l'incertitude quant aux prévisions des recettes, le Ministère peut demander des fonds pour couvrir la perte de fonctionnement. Dans le Budget des dépenses principal de 1989-1990, la perte de fonctionnement projetée de 30,2 millions de dollars sera financée par un crédit duquel des paiements seront effectués au fonds renouvelable. Aucun crédit ne sera fourni pour couvrir les dépenses en capital de 14,9 millions de dollars , ces dépenses étant financées par le fonds renouvelable. La perte de fonctionnement prévue pour 1988-1989 de 57,8 millions de dollars passera à 30,2 millions en 1989-1990, grâce à une hausse des recettes de fonctionnement d'environ 20,0 millions de dollars. Pour ce faire, à compter du 1er avril 1989, on imputera les prix du marché pour les éléments des services spécialisés d'architecture et de génie qui ont été transférés aux Travaux publics. De plus, des restrictions des dépenses de fonctionnement de 7,6 millions de dollars contribueront à cette réduction. Cette mesure est conforme à l'objectif à long terme du Ministère concernant la réduction de la perte de fonctionnement.

Relations avec les clients: Selon la Politique des services communs du Conseil du Trésor, les ministères et les organismes clients, ainsi que le Programme des biens immobiliers des Travaux publics, doivent décider quels services sont requis du Programme des services du Ministère, et où et quand ils seront requis. Les gestionnaires du Programme des services ont la responsabilité de déterminer comment les services requis doivent être assurés et doivent administrer les processus de prestation des services pour répondre aux besoins des clients, conformément aux politiques et aux directives du gouvernement.

Relations avec la Société canadienne des postes: Les Travaux publics continueront de fournir à la Société canadienne des postes des services de gestion immobilière, d'immobilier et d'entretien des biens immobiliers et des installations pour les cinq prochaines années, conformément aux conditions de la convention, en vue de répondre aux besoins de la Société en matière d'immobilier.

2. Initiatives

Voici les principales initiatives qui auront un effet sur les activités du Programme des services:

Sélection automatisée des consultants: En 1989, le Ministère mettra en application un nouveau système se présélection, de sélection et d'évaluation des consultants (SPEC). Le système accordera la priorité aux consultants appartenant à des firmes compétentes dont le siège est situé le plus près de l'emplacement des travaux.

Imputation des prix du marché (deuxième étape): Le 1er avril 1989, le Ministère commencera a imputer les prix du marché aux éléments des services spécialisés d'architecture et de génie qui ont été transférés d'Environnement Canada - Parcs, des Affaires indiennes et du Nord Canada et de Transports Canada (Aviation), dans le cadre de mesures d'intégration.

Plan d'investissement à long terme: En 1989, le Ministère appliquera une politique et un processus visant l'acquisition de biens, et élaborera et mettra en oeuvre un plan d'investissement à long terme pour le Programme des services.

3. État des initiatives annoncées antérieurement

Perfectionnement de la gestion: Le Ministère continuera à chercher des moyens de perfectionner ses pratiques de gestion. Plusieurs importants systèmes visant à appuyer l'entrée en vigueur de l'imputation des prix du marché ont été mis en oeuvre et fonctionnent. On a mis sur pied une organisation des Pratiques de gestion pour appuyer un certain nombre d'initiatives, notamment en ce qui concerne l'accroissement de la productivité, l'évaluation du rendement et le processus de planification du Ministère.

Intégration des services d'administration des marchés: En 1988-1989, tous les services d'administration des marchés visant l'immobilier seront intégrés aux Travaux publics. Les Travaux publics et le Conseil du Trésor élaboreront des lignes de conduite et des modalités uniformes.

Mise en place d'un système automatisé visant les marchés: Le 1er avril 1988, le Ministère a commencé à utiliser le Système d'administration et de contrôle des marchés et des données régionales (ACCORD). Le nouveau système permet de sélectionner les entrepreneurs de la région où doivent être exécutés les travaux visant des marchés.

Intégration des services d'architecture et de génie: Conformément à la nouvelle politique fédérale de gestion des biens immobiliers, les Travaux publics seront l'organisme de services communs désigné pour la prestation des services d'architecture et de génie. En 1988-1989, les services d'architecture et de génie de Transports Canada (Aviation), des Affaires indiennes et du Nord et Environnement Canada - Parcs ont été intégrés.

Politique du faire ou du faire faire: Le Ministère continuera d'appliquer la politique du gouvernement fédéral en vue d'optimiser les ressources au chapitre de la prestation des services du gouvernement, en établissant, le cas échéant, des comparaisons entre le coût de la prestation de services par le gouvernement d'une part et par des organismes privés d'autre part et, dans certains cas, en assurant une concurrence entre les secteurs public et privé pour la prestation de services.

Restrictions en matière de ressources: Les niveaux de dépenses continueront d'être une grande préoccupation. En plus des réductions ou des pressions exercées sur les activités courantes, les Directions générales de services joueront un rôle proactif accru au chapitre des restrictions, grâce aux études visant l'organisation la plus efficace.

Soutien des objectifs généraux du gouvernement: Le soutien des objectifs généraux du gouvernement porte sur les langues officielles et l'équité en matière d'emploi, qui continuent d'être prioritaires pour le Ministère.

E. Efficacité du Programme

Comme il s'agit d'un programme de services communs, une des façons de mesurer le rendement du Programme des services consiste à établir dans quelle mesure les coûts sont récupérés. En vertu des prix du marché établis en 1988–1989, les secteurs d'exécution produiront des surplus de recettes, qui s'ajouteront aux coûts nets des services ministériels et administratifs.

En 1988–1989, la direction de l'Évaluation des programmes a entrepris une étude de plusieurs projets de construction d'immobilisations complétés récemment afin d'évaluer jusqu'à quelle mesure la phase de planification de ces projets a influé sur la mise en oeuvre de ces projets de construction, et afin d'en examiner les conclusions pour pouvoir les appliquer à des projets futurs. Les résultats de cette évaluation ont conclu que:

- les projets bien gérés et couronnés de succès sont caractérisés par la désignation dès le début d'une équipe conjointe de planification du projet, ainsi que par un tracé hâtif et par le consentement des rôles et des responsabilités vis-à-vis la mise en oeuvre de la planification;

- des analyses de l'investissement qui tenaient compte de toutes les alternatives, ont eu pour effet d'assurer le choix des alternatives les moins coûteuses;

- le développement, la mise en oeuvre et l'utilisation d'espaces commerciaux dans les immeubles fédéraux devraient être examinés et des politiques plus élaborées devraient être développées dans ce domaine; et

- le rendement dans les délais voulus des entrepreneurs généraux influe sur le temps et le coût du projet livré.

À cause de l'importance de la dernière remarque ci-haut, une nouvelle évaluation est en cours afin de développer des politiques et méthodes pour améliorer le rendement des entrepreneurs généraux.

Section II
Analyse par activité

A. Services immobiliers

Objectif

Fournir, aux prix du marché, les services immobiliers nécessaires aux organismes fédéraux, en fonction des besoins du client.

Description

Cette activité offre une vaste gamme de services: acquisition, prise et cession à bail, aménagement, arpentage, gestion, exploitation, entretien, réparation et aliénation de biens immobiliers.

Ces services sont offerts dans le cadre des conventions négociées entre les clients et les Travaux publics, à titre d'agent de services. Les frais sont recouvrés des clients selon les conditions des conventions conclues. Depuis la mise en oeuvre de la politique d'imputation des prix du marché, les prix facturés comprennent un montant destiné à couvrir les frais généraux de l'activité et des services de soutien communs utilisés.

Les services compris dans cette activité correspondent aux sous-activités suivantes:

- **Services de l'immobilier:** Cette sous-activité comprend les services requis et connexes suivants:
  - évaluation des biens désignés pour l'acquisition, l'aliénation, l'aménagement, la prise ou la cession à bail;
  - acquisition de biens par achat, location, expropriation, échange, transfert de l'administration et du contrôle, et obtention de permis;
  - aliénation de biens par vente, location, échange, transfert de l'administration et du contrôle, délivrance de permis et démolition d'ouvrages;
  - levés de terrains ou de biens en vue de l'acquisition, de l'aliénation, de l'aménagement ou de la location;
  - services de prise et de cession à bail;
  - études d'aménagement de biens, études de dossiers urbains, systèmes d'analyse des investissements et autres études et analyses visant les investissements et les finances; et
  - calcul et versement des paiements aux clients sous forme de subventions en remplacement des impôts.

- **Services de gestion immobilière:** Cette sous-activité comprend les services requis et connexes suivants:
  - fonctionnement et entretiens des biens fédéraux afin d'assurer le respect de normes rentables de fonctionnement;
  - services de projets immobiliers, notamment, l'aménagement, l'optimisation des locaux, etc., à l'intention des clients et de leurs locataires; et
  - services consultatifs, notamment le déménagement, les installations de conférences, le stationnement et la mise en service.
- **Services d'entretien des installations:** Cette sous-activité comprend les services requis et connexes suivants:
  - prestation de services d'équipement;
  - services consultatifs de spécialistes concernant le fonctionnement et l'entretien, la gestion des déchets (toxiques et non toxiques), et la gestion de l'assurance de la qualité;
  - prestation de services techniques et spécialisés; et
  - gestion des centrales de chauffage.

Sommaire des ressources

Cette activité représente 50,4 % des années-personnes du Programme et 38,8 % des dépenses brutes requises pour 1989-1990.

Tableau 7: Sommaire des ressources de l'activité

(en milliers de dollars)	**Budget des dépenses 1989-1990**		Prévu 1988-1989		Réel 1987-1988	
	$	**A-P**	$	A-P	$	A-P
Dépenses*	**201 875**	**4 094**	194 693	4 144	176 633	4 125
Recettes*	**226 225**	**--**	218 876	--	132 704	--
Perte (profit) de fonctionnement	**(24 350)**	**--**	(24 183)	--	43 929	--
Dépenses en capital	**2 500**	**--**	3 400	--	2 248	--
Ressources requises (fournies)	**(21 850)**	**4 094**	(20 783)	4 144	46 177	4 125
*À l'exclusion des débours récupérables au nom des clients	**384 547**	**--**	369 488	--	446 031	--

En 1989-1990, les salaires, les contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés et les autres frais de personnel représentent 176,8 millions de dollars ou 30,1 % des dépenses de fonctionnement brutes de cette activité qui s'élevaient à 586,4 millions de dollars. Avant 1988-1989, les Services immobiliers fonctionnaient selon l'imputation des coûts directs, c'est-à-dire que les coûts étaient récupérés mais sans obtenir d'honoraires en recettes.

Examen des résultats financiers

Tableau 8: Résultats financiers de 1987-1988

(en milliers de dollars)	1987-1988		
	Réel	Budget principal	**Différence**
Dépenses de fonctionnement brutes	622 664	448 269	**174 395**
Moins: recettes	578 735	413 096	**165 639**
Dépenses de fonctionnement nettes	43 929	35 173	**8 756**
Dépenses en capital	2 213	949	**1 299**
Dépenses totales	[illegible]	36 122	**10 055**
Années-personnes	4 125	4 312	**(187)**

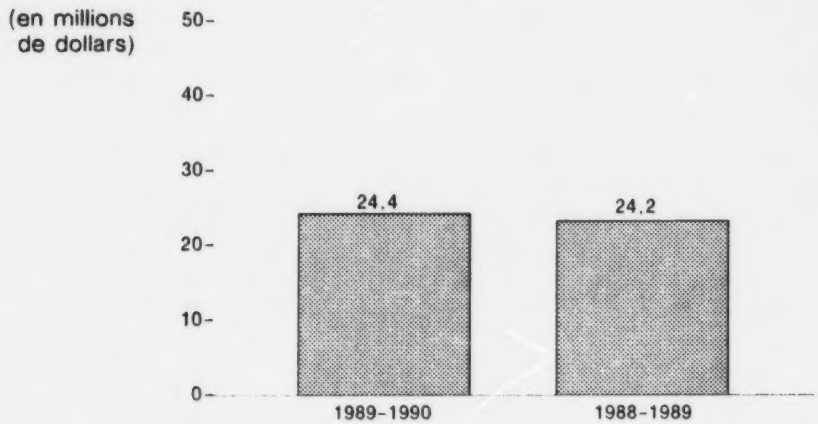
Explication de la différence: En 1987-1988, les dépenses totales ont été supérieures de 10,0 millions de dollars ou 27,8 % par rapport au Budget des dépenses. La différence est principalement attribuable aux facteurs suivants:

	Hausse (baisse) en millions de dollars
• Dépenses de fonctionnement:	
- paiements supplémentaires de dépenses effectuées pour le compte de clients (qui sont entièrement récupérables - voir l'explication des recettes ci-dessous) en raison d'une augmentation de la charge de travail;	165,6
- hausse des dépenses de fonctionnement approuvées en vertu du Budget des dépenses supplémentaire (e) et des pouvoirs ministériels pour couvrir les frais relatifs à l'élaboration de systèmes informatiques et les coûts de formation supplémentaires; et	10,6
- baisse des traitements et des salaires à la suite d'une sous-utilisation des années-personnes attribuable aux retards dans la dotation.	(1,9)
• Recettes:	
- hausse des sommes récupérées des clients pour les dépenses effectuées pour leur compte.	(165,6)
• Dépenses en capital:	
- hausse des dépenses en capital en raison des besoins supplémentaires afin d'acquérir du matériel pour les systèmes informatiques.	1,3

Données sur le rendement et justification des ressources

L'imputation des prix du marché pour les Services immobiliers est entrée en vigueur en 1988-1989, et deux indicateurs ont été établis pour en mesure le rendement. Le premier indicateur est la marge sectorielle (tableau 9) qui correspond au niveau de recettes produites dépassant les dépenses, exception faite des acquisitions de biens ou de l'amortissement afférent, que les Services immobiliers fourniront à la trésorerie du Ministère. Ainsi, les Services immobiliers sont en mesure de produire des fonds grâce à ses activités. Le deuxième indicateur est la productivité des années-personnes (tableau 10), qui correspond au niveau des recettes en honoraires qui sont produites par chaque année-personne utilisée. De cette façon, les Services immobiliers sont en mesure d'optimiser leurs recettes en honoraires grâce aux années-personnes qu'ils dirigent.

Tableau 9: Marges sectorielles



Nota: Avant 1988-1989, les Services immobiliers fonctionnaient selon l'imputation des coûts directs, c'est-à-dire que les coûts étaient récupérés mais sans obtenir d'honoraires en recettes.

Tableau 10: Productivité des années-personnes

(en milliers de dollars)	**Budget des dépenses 1989-1990**	Prévu 1988-1989
Recettes en honoraires	**226 225**	218 876
Années-personnes	**4 094**	4 144
Niveau de l'indicateur	**55**	53

B. Services d'architecture et de génie

Objectif

Fournir à l'administration fédérale, aux prix du marché, des services d'architecture et de génie liés aux biens immobiliers, qui répondent aux besoins du client.

Description

Les besoins de construction, de rénovation, d'entretien, de services consultatifs spécialisés et de dragage des ministères fédéraux et du Programme des Biens immobiliers des Travaux publics créent une demande permanente de services professionnels et techniques. Ceux-ci comprennent des travaux de planification, de conception et de construction, des études d'évaluation, des enquêtes et des activités connexes; la gestion d'immobilisations telles que ponts, bassins de radoub, écluses et barrages; la gestion de travaux de construction dans le cadre de projets de travaux en régie; ainsi que le dragage et les services de la flotte, à l'appui du dragage des voies navigables, du dégagement des chenaux et de la réalisation de levés hydrographiques.

Les services d'architecture et de génie sont fournis aux termes de conventions négociées entre les clients et les Travaux publics, à titre d'agent de services. Les frais sont recouvrés des clients conformément aux conditions des conventions. Depuis la mise en oeuvre de la politique d'imputation des prix du marché, les frais facturés comprennent un montant destiné à couvrir les frais généraux de l'activité et ceux des services de soutien communs utilisés.

Les services compris dans cette activité correspondent aux sous-activités suivantes:

- **Bâtiments:** Cette sous-activité comprend les services requis et connexes à la planification, à la conception, à la gestion des projets et à la gestion de la construction d'immeubles à bureaux, à destination particulière et autres immeubles.

- **Ouvrages maritimes:** Cette sous-activités comprend les services requis et connexes suivants:

  - planification, conception et gestion de projets visant des ouvrages maritimes;

  - dragage, surveillance des voies navigables et dégagement des chenaux; et

  - gestion des écluses, des barrages et des bassins de radoub.

- **Voirie:** Cette sous-activité comprend les services requis connexes suivants:

  - planification, conception et gestion de projets visant les routes et les ponts; et

  - gestion des ponts à péage.

- **Technologie:** Cette sous-activité comprend les services requis et connexes à la gestion des projets, à l'élaboration de normes techniques, à la recherche appliquée, aux transferts de technologie et au soutien d'autres ministères et de l'industrie.

- **Services spécialisés:** Cette sous-activité comprend les services requis et connexes à la prestation d'un élément important de soutien des services professionnels et techniques pour des clients précis.

Sommaire des ressources

Cette activité représente 30,8 % des années-personnes du Programme et 54,0 % des dépenses brutes pour 1989-1990.

Tableau 11: Sommaire des ressources de l'activité

(en milliers de dollars)	**Budget des dépenses 1989-1990**		Prévu 1988-1989		Réel 1987-1988	
	$	**A-P**	$	A-P	$	A-P
Dépenses*	**151 820**	**2 496**	145 500	2 452	113 943	2 127
Recettes*	**180 755**	**--**	156 700	--	85 609	--
Perte (profit) de fonctionnement	**(28 935)**	**--**	(11 200)	--	28 334	--
Dépenses en capital	**5 400**	**--**	3 600	--	3 526	--
Ressources requises (fournies)	**(23 535)**	**2 496**	(7 600)	2 452	31 860	2 127
*À l'exclusion des débours récupérables au nom des clients	**662 469**	--	601 729	--	547 061	--

En 1989-1990, les salaires, les contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés et les autres frais de personnel représentent 138,8 millions de dollars ou 17,0 % des dépenses de fonctionnement brutes de cette activité qui s'élevaient à 814,3 millions de dollars. Avant 1988-1989, les Services d'architecture et de génie fonctionnaient selon l'imputation des coûts directs, c'est-à-dire que les coûts étaient récupérés mais sans obtenir d'honoraires en recettes. Le 1er avril 1988, l'imputation des prix du marché est entrée en vigueur. Toutefois, les éléments des services spécialisés d'architecture et de génie qui ont été transférés aux Travaux publics en vertu du programme d'intégration ont fonctionné selon l'imputation des coûts directs par opposition aux prix du marché, qui commencera le 1er avril 1989. L'augmentation des recettes entre les prévisions de 1988-1989 et le Budget de 1989-1990 est principalement attribuable à ce changement de politique d'imputation.

Examen des résultats financiers

Tableau 12: Résultats financiers de 1987-1988

(en milliers de dollars)	1987-1988		
	Réel	Budget principal	**Différence**
Dépenses de fonctionnement brutes	661 004	788 092	**(127 088)**
Moins: recettes	632 670	763 929	**(131 259)**
Dépenses de fonctionnement nettes	28 334	24 163	**4 171**
Dépenses en capital	3 526	7 851	**(4 325)**
Dépenses totales	31 860	32 014	**(154)**
Années-personnes	2 127	1 811	**316**

Explication de la différence: En 1987-1988, les dépenses totales ont été inférieures de 0,1 million de dollars par rapport au Budget des dépenses. La différence est principalement attribuable aux facteurs suivants:

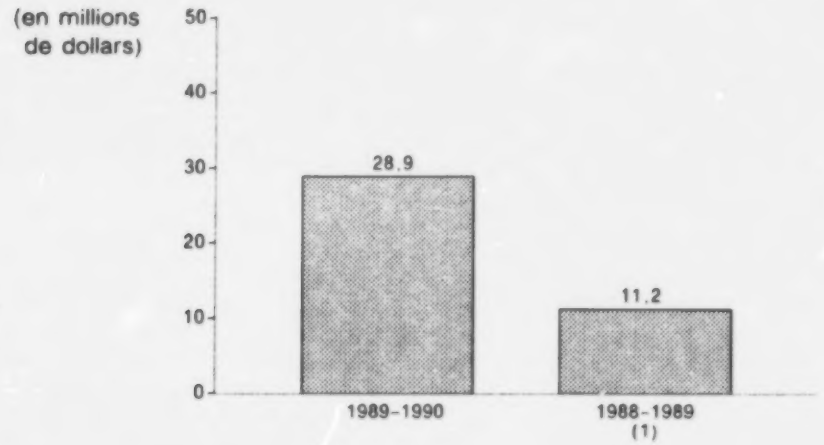
	Hausse (baisse) en millions de dollars
• Dépenses de fonctionnement:	
- réduction du niveau de paiements des dépenses effectuées pour le compte des clients (qui sont entièrement récupérables - voir l'explication sur les recettes ci-dessous) en raison de la baisse de la charge de travail; et	(141,8)
- hausse nette des traitements et salaires en raison de l'intégration aux Travaux publics des services d'architecture et de génie des ministères des Affaires indiennes et du Nord et des Transports (Aviation), compensée par la sous-utilisation d'années-personnes visant le niveau de la charge de travail d'autres clients.	14,7
• Recettes:	
- réduction des sommes récupérées des clients pour les dépenses effectuées pour leur compte; et	141,8
- recettes supplémentaires liées à l'intégration des services d'architecture et de génie des Travaux publics, compensées par les réductions du niveau de services fournis à d'autres clients.	(10,5)

	Hausse (baisse) en millions de dollars
• Dépenses en capital:	
– baisse nette des dépenses en capital comprenant la réduction des besoins pour la modernisation des dragues et des navires de reconnaissance, compensée par l'augmentation des besoins pour l'acquisition d'équipement de relevés et d'équipement informatique.	(4,3)

Données sur le rendement et justification des ressources

L'imputation des prix du marché pour les Services d'architecture et de génie est entrée en vigueur en 1988–1989, et un indicateur a été établi pour mesurer le rendement. Cet indicateur est la marge sectorielle qui correspond au niveau de recettes produites dépassant les dépenses, exception faite des acquisitions de biens ou de l'amortissement, que les Services d'architecture et de génie fourniront à la trésorerie du Ministère. Le tableau 13 démontre que les Services d'architecture et de génie sont en mesure de produire des fonds grâce à leurs activités.

Tableau 13: Marge sectorielle



Nota: (1)Avant 1988–1989, les Services d'architecture et de génie fonctionnaient selon l'imputation des coûts directs, c'est-à-dire que les coûts étaient récupérés mais sans obtenir d'honoraires en recettes. De plus, pour 1988–1989, l'élément des Services d'architecture et de génie transféré aux Travaux publics de Transports Canada (Aviation), des Affaires indiennes et du Nord Canada et d'Environnement – Parcs a fonctionné selon l'impuration des coûts directs par opposition aux prix du marché, dont l'entrée en vigueur se fera le 1er avril 1989.

C. Services ministériels et administratifs

Objectif

Orienter la politique, fournir des services de gestion ministérielle et des services administratifs généraux, et donner des conseils pour appuyer toutes les activités du Ministère.

Description

Cette activité permet de fournir des services financiers, informatiques, administratifs, de protection et de sécurité, de personnel, de communications ministérielles, d'évaluation des programmes et de vérification à tous les programmes du Ministère. Les services fournis en vertu de cette activité correspondent aux sous-activités suivantes:

Direction exécutive: Cette sous-activité comprend la direction et la gestion exécutives, la liaison interministérielle et le soutien exécutif nécessaire à la réalisation des programmes. Le sous-ministre est responsable de cette sous-activité. En tant que représentants du ministre et du sous-ministre, les directeurs généraux régionaux voient à la réalisation des objectifs et buts du Ministère dans les régions.

Services de gestion ministérielle et services administratifs généraux: Cette sous-activité comprend les services fournis aux programmes ministériels en ce qui concerne la politique et la planification ministérielles, les finances, l'informatique, l'administration générale, la protection et la sécurité, l'administraion des marchés et le règlement des différends contractuels. Le sous-ministre adjoint principal de la Gestion intégrée est responsable de cette sous-activité. Les directeurs généraux régionaux doivent rendre compte au sous-ministre adjoint principal de la Gestion intégrée en ce qui concerne le contrôle et doivent s'assurer, par l'entremise des directeurs régionaux de la Gestion intégrée, que les buts, objectifs et niveaux de services mentionnés plus haut sont atteints.

Ressources humaines: Cette sous-activité comprend les services, les conseils et le contrôle en ce qui concerne la dotation, la classification, la paie et les avantages sociaux, les appréciations du rendement, les programmes de formation, les langues officielles, l'équité en matière d'emploi, les programmes d'aide aux employés, les relations de travail, la planification des ressources humaines et le perfectionnement de carrière. Le sous-ministre adjoint des Ressources humaines est responsable de la prestation de ces services et du respect des lois, des règlements et des lignes directrices régissant la gestion des ressources humaines. Les directeurs généraux régionaux sont responsables de la prestation des services visant les ressources humaines dans les régions, par l'entremise des directeurs régionaux des Ressources humaines.

Vérification et évaluation: Cette sous-activité comprend les services fournis à la direction du Ministère, au Bureau du vérificateur général et au Bureau du contrôleur général en ce qui concerne la vérification et l'évaluation des programmes. Le directeur général de la Vérification et de l'évaluation est responsable de cette sous-activité. Les directeurs généraux régionaux sont les représentants du directeur général de la Vérification et de l'évaluation dans chaque région.

Communications ministérielles: Cette sous-activité comprend les services fournis au Ministère en ce qui concerne la rédaction, les discours et les communiqués, les publications ministérielles, la gestion des relations avec les médias, l'établissement et la gestion des communications avec les clients et les employés, et une variété d'activités de gestion et de soutien des relations publiques. Le directeur général des Communications ministérielles est responsable de cette sous-activité. Les directeurs généraux régionaux sont chargés de l'exécution des services dans les régions, par l'entremise des gestionnaires régionaux des Communications ministérielles.

Sommaire des ressources

Cette activité représente 18,8 % des années-personnes du Programme et 7,2 % des dépenses brutes requises pour 1989-1990.

Tableau 14: Sommaire des ressources de l'activité

(en milliers de dollars)	**Budget des dépenses 1989-1990**		Prévu 1988-1989		Réel 1987-1988	
	$	**A-P**	$	A-P	$	A-P
Direction exécutive	**3 445**	**55**	3 803	48	3 690	64
Gestion et administration ministérielles	**82 332**	**1 070**	92 798	1 205	75 441	1 148
Ressources humaines	**16 416**	**331**	15 151	299	12 859	269
Vérification et évaluation	**3 808**	**35**	3 608	25	1 597	22
Communication ministérielles	**2 582**	**30**	2 545	30	2 575	26
Dépenses brutes	**108 583**	**1 521**	117 905	1 607	96 162	1 529
Moins: sommes récupérées	**18 100**	--	14 500	--	--	--
Dépenses nettes*	**90 483**	**1 521**	103 405	1 607	96 162	1 529
*Comprend les dépenses en capital	**7 000**		10 200		8 864	

En 1989-1990, les salaires, les contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés et les autres frais de personnel représentent 67,6 millions de dollars ou 62,3 % des dépenses de fonctionnement brutes de cette activité, qui s'élèvent à 108,6 millions de dollars.

Examen des résultats financiers

Tableau 15: Résultats financiers de 1987-1988

(en milliers de dollars)	1987-1988		
	Réel	Budget principal	Différence
Direction exécutive	3 690	3 559	**131**
Gestion et administration ministérielles	75 441	64 821	**10 620**
Ressources humaines	12 859	12 254	**605**
Vérification et évaluation	1 597	1 560	**37**
Communications ministérielles	2 575	1 923	**652**
Total des dépenses	96 162	84 117	**12 045**
Années-personnes	1 529	1 512	**17**

Explication de la différence: En 1987-1988, les dépenses ont été supérieures de 12,0 millions de dollars ou 14,3 % par rapport au Budget des dépenses.

	Hausse (baisse) en millions de dollars
• Dépenses de fonctionnement:	
- hausse des traitements et salaires pour couvrir les paiements rétroactifs et hausses pour couvrir les règlements contractuels; et	3,1
- hausse des dépenses de fonctionnement approuvée en vertu du Budget des dépenses supplémentaire (e) et des pouvoirs ministériels pour couvrir les coûts d'élaboration et d'entretien des systèmes informatiques, et autres coûts administratifs.	6,3
• Dépenses en capital:	
- hausse des dépenses en capital principalement attribuable aux besoins supplémentaires pour acquérir du matériel pour les systèmes informatiques.	2,6

Données sur le rendement et justification des ressources

Le résultat escompté de cette activité est la réalisation de la mission du Ministère grâce à l'orientation des programmes du Ministère, conformément aux priorités ministérielles ou gouvernementales. De plus, les pratiques visant le Ministère, l'administration, les finances et le personnel doivent être approuvées.

Au tableau 16 figure le rapport entre le nombre d'années-personnes aux Services ministériels et administratifs et le nombre total d'années-personnes au Ministère.

Tableau 16: Rapport entre le nombre d'années-personnes aux Services ministériels et administratifs et dans l'ensemble du Ministère

	Budget des dépenses 1989-1990	Prévu 1988-1989	Réel 1987-1988
Total du Ministère	**8 312**	8 410	7 950
Services ministériels et administratifs	**1 521**	1 607	1 529
Rapport	**18,3**	19,1	19,2

Section III
Renseignements supplémentaires

A. Aperçu des ressources du Programme

1. Besoins financiers par article

Les besoins financiers par article du Programme des services sont présentés au tableau 17. Ils comprennent les frais en personnel de la majorité des employés du Ministère, les dépenses connexes ainsi que les dépenses engagées pour le compte des clients, lesquelles doivent être financées temporairement à partir du Fonds renouvelable avant d'être récupérées auprès des clients.

Tableau 17: Détails des besoins financiers par article

(en milliers de dollars)	**Budget des dépenses 1989-1990**	Prévu 1988-1989	Réel 1987-1988
Personnel			
Traitements et salaires	**317 092**	303 058	283 867
Contributions aux régimes d'avantage sociaux des employés	**49 142**	49 157	46 108
Autres coûts de personnel	**16 996**	11 470	3 243
Total - Personnel	**383 230**	363 685	333 218
Biens et services			
Transports et communications	**8 421**	10 034	20 552
Information	**1 923**	2 179	5 615
Services professionnels et spéciaux	**143 800**	137 296	125 773
Location	**77 664**	74 842	54 355
Achat de services de réparation et d'entretien	**220 123**	207 434	188 601
Services publics, fournitures et approvisionnements	**82 052**	78 848	63 801
Construction et acquisition de terrains, bâtiments et ouvrages	**466 111**	427 739	362 933
Construction et acquisition de machines et de matériel	**9 860**	9 128	7 645
Toutes autres subventions et dépenses	**109 110**	107 930	218 821
Total - Biens et services	**1 119 064**	1 055 430	1 048 096
Total des dépenses de fonctionnement	**1 502 294**	1 419 115	1 381 314
Dépenses en capital			
Transports et communications	**--**	--	12
Information	**--**	--	--
Services professionnels et spéciaux	**502**	377	352
Location	**2**	3	--
Achat de services de réparation et d'entretien	**219**	150	39
Services publics, fournitures et approvisionnements	**115**	112	104
Construction et acquisition de terrains, bâtiments et ouvrages	**975**	660	587
Construction et acquisition de machines et de matériel	**13 034**	15 860	13 527
Toutes autres subventions et dépenses	**53**	38	17
Total des dépenses en capital	**14 900**	17 200	14 638
Paiements de transfert	**--**	--	22 994
Recettes	**1 472 096**	1 361 293	1 211 405
Dépenses nettes du Programme	**45 098**	75 022	207 541

2. Besoins en personnel

Les coûts relatifs au personnel pour le Programme des services, soit 383,2 millions de dollars, représentent 25,3 % du total des dépenses de fonctionnement pour le Programme. Des données sur les années-personnes, par activité, figurent au tableau 18. Un aperçu des besoins en personnel par catégorie ou groupe professionnel se trouve au tableau 19.

Tableau 18: Besoins en années-personnes par activité

	Budget des dépenses 1989-1990	Prévu 1988-1989	Réel 1987-1988
Services immobiliers	**4 094**	4 144	4 125
Services d'architecture et de génie	**2 496**	2 452	2 127
Services ministériels et administratifs	**1 521**	1 607	1 529
Total des années-personnes	**8 111**	8 203	7 781

Tableau 19: Détails sur les besoins en personnel

	Années-personnes autorisées			Échelle des traitements actuelle	Provision pour le traitement annuel moyen 1989-1990
	1989 -1990	1988 -1989	1987 -1988		
Gestion	145	152	126	56 200-123 400	75 305
Scientifique et professionnelle					
Architecture et urbanisme	199	208	139	20 623-92 700	55 577
Chimie	--	1	--	17 425-80 700	--
Économique, sociologie et statistiques	4	5	3	16 185-77 100	51 422
Éducation	--	--	2	15 334-80 700	--
Génie et arpentage	665	739	443	25 715-92 700	57 870
Bibliothéconomie	5	6	7	22 042-52 255	38 711
Sciences physiques	2	2	3	19 957-80 700	53 709
Recherches scientifiques	--	2	2	30 521-80 300	--
Administration et service extérieur					
Services administratifs	1 069	1 107	1 018	15 178-64 300	43 465
Commerce	--	9	1	16 748-69 116	--
Gestion des systèmes d'ordinateurs	98	94	66	21 587-70 665	48 033
Gestion des finances	140	132	125	14 100-63 177	45 919
Services d'information	25	23	18	15 055-64 300	44 569
Organisation et méthodes	13	17	21	15 395-64 300	48 450
Gestion du personnel	101	106	86	14 737-60 493	43 920
Administration des programmes	33	28	32	15 178-64 300	44 294
Achats et approvisionnements	42	43	40	14 155-64 300	35 684
Technique					
Dessin et illustration	194	188	134	17 248-44 693	33 176
Électronique	7	5	1	19 025-59 468	45 019
Soutien technologique et scientifique	979	1 038	784	15 568-56 395	42 594
Techniciens divers	87	97	75	14 009-61 735	39 593
Officiers de navires	78	78	80	24 017-64 105	37 772
Soutien des sciences sociales	4	4	4	14 009-64 044	32 842
Soutien administratif					
Communications	5	5	6	17 034-35 284	23 321
Traitement des données	32	31	36	14 912-41 166	26 252
Commis aux écritures et aux règlements	1 133	1 113	1 037	14 338-35 194	25 955
Mécanographie	10	10	11	14 042-28 019	21 988
Secrétariat, sténographie et dactylographie	304	297	266	14 210-35 419	24 153
Exploitation					
Pompiers	47	40	42	24 735-47 490	34 005
Manoeuvres et hommes de métier	1 559	1 547	1 568	17 281-43 181	31 288
Services divers	676	740	891	14 755-44 350	25 509
Chauffage, force motrice et opération de machines fixes	353	394	418	20 996-40 948	30 597
Équipages de navires	102	100	140	21 444-33 288	27 640
Autres	--	--	10		

	Années-personnes Non-contrôlées			Échelle des traitements actuelle	Provision pour le traitement annuel moyen 1989-1990
	1989 -1990	1988 -1989	1987 -1988		
Autres	11	--	--	0-147 700	45 998

Nota: Les colonnes des années-personnes présentent la répartition prévue, par groupe professionnel, des années-personnes autorisées et autres pour le Programme. La colonne de l'échelle des traitements actuelle illustre l'échelle des traitements de chacun des groupes professionnels au 1er octobre 1988. Dans la colonne du traitement moyen figurent les coûts estimatifs du traitement de base, y compris la provision pour les conventions collectives, les augmentations annuelles, les promotions et la rémunération au mérite, divisés par le nombre d'années-personnes du groupe professionnel. Les changements dans la répartition des éléments servant de base aux calculs peuvent avoir un effet sur la comparaison des moyennes d'une année à l'autre.

3. Dépenses en capital

Le tableau 20 donne un aperçu des dépenses en capital, par activité, pour le Programme des services. Les dépenses en capital pour le Programme représentent 1,0 % du total des dépenses brutes du programme en 1989-1990.

Tableau 20: Répartition des dépenses en capital par activité

(en milliers de dollars)	**Budget des dépenses 1989-1990**	Prévu 1988-1989	Réel 1987-1988
Services immobiliers	**2 500**	3 400	2 248
Services d'architecture et de génie	**5 400**	3 600	3 526
Services ministériels et administratifs	**7 000**	10 200	8 864
Total des dépenses en capital	**14 900**	17 200	14 638

4. États des résultats du fonds renouvelable

Le tableau 21 présente l'utilisation prévue pour l'autorisation du Fonds renouvelable des Travaux publics. Le tableau 22 donne les recettes et les dépenses, selon la méthode de la comptabilité d'exercice.

Tableau 21: Utilisation prévue de l'autorisation du Fonds renouvelable des Travaux publics

(en milliers de dollars)		
Autorisation au 1er avril 1989		450 000
Prélèvement:		
Solde prévu au 1er avril 1989	350 000	
Budget total (besoins de trésorerie nets)	14 900	
Moins: solde au 31 mars 1990		364 900
Autorisation non utilisée au 31 mars 1990		85 100

Tableau 22: État des opérations du Fonds renouvelable de TPC

(en milliers de dollars)	**Budget des dépenses 1989-1990**	Prévu 1988-1989	Réel 1987-1988
Dépenses:			
Services immobiliers	**586 422**	564 181	622 664
Services d'architecture et de génie	**814 289**	747 229	661 004
Total des dépenses (incluant les débours) *	**1 400 711**	1 311 410	1 283 668
Recettes:			
Services immobiliers	**610 772**	588 364	578 735
Services d'architecture et de génie	**843 224**	758 429	632 670
Total des recettes (incluant les débours) *	**1 453 996**	1 346 793	1 211 405
Profit (perte) de fonctionnement	**(53 285)**	(35 383)	72 263
Autres dépenses:			
Services ministériels et administratifs	**101 583**	107 705	87 298
Autres sommes récupérées	**18 100**	14 500	--
Profit (perte) de fonctionnement	**30 198**	57 822	159 561
Ajouter: Besoins relatifs au fonds de roulement	**--**	--	33 337
Arrêts de la Cour fédérale	**--**	--	5
Ressources requises pour les opérations	**30 198**	57 822	192 903
Dépenses en capital	**14 900**	17 200	14 638
Ressources requises	**45 098**	75 022	207 541
* À l'inclusion des débours récupérables au nom des clients	**1 047 016**	971 217	993 092

5. Coût estimatif net du Programme

Le tableau 23 présente le coût estimatif net du Programme.

Tableau 23: Coût estimatif net du Programme

(en milliers de dollars)	Budget principal brut 1989-1990	Moins: Recettes	Budget principal net 1989-1990	Plus* autres coûts	Coût estimatif net du Programme **1989-1990**	1988-1989
	1 517 194	1 472 096	45 098	1 973	**47 071**	1 973

*Les autres coûts comprennent:

	(en milliers de dollars)
• les services fournis sans frais par le ministère du Travail; et	1 178
• les services fournis sans frais par le ministère des Approvisionnements et Services.	795

6. Barème des tarifs du marché - Services

En 1989-1990, tous les ministères et organismes clients et le Programme des biens immobiliers qui utilisent des services concluent des conventions de services et sont imputés les prix du marché, conformément au barème des tarifs et aux tarifs pour chacune des composantes d'imputation définies au tableau 24.

Tableau 24: Barème des Prix du Marché - Services

SERVICE	89-04-01 BARÈME DE TARIFS	89-04-01 TARIFS
Services immobiliers		
Services d'évaluation	Quotidien	Quotidien
Acquisitions/Aliénations - jusqu'à 75 000 $	Quotidien	Quotidien
- Acquisitions - 75 000 $ - 250 000 $	Prix d'achat (Chaque bien)	5 % + Quotidien
- 250 000 $ - 500 000 $	Prix d'achat (Chaque bien)	4 % + Quotidien
- 500 000 $ - 5 m de $	Prix d'achat (Chaque bien)	2.5 % + Quotidien
- Plus de 5 m de $	Prix d'achat (Chaque bien)	1 % + Quotidien
- Aliénations - 75 000 $ - 250 000 $	Prix daliénation (Chaq. bien)	2.5 % + Quotidien
- 250 000 $ - 500 000 $	Prix daliénation (Chaq. bien)	1.75 % + Quotidien
- 500 000 $ - 5 m de $	Prix daliénation (Chaq. bien)	1.5 % + Quotidien
- Plus de 5 m de $	Prix daliénation (Chaq. bien)	0.75 % + Quotidien
- Groupement parcellaire	Prix d'achat (Tous les biens)	3.5 % + Quotidien
- Bail-achat	Loyer actualisé pendant la durée du bail	1 %
Aménagement des biens	Heures du personnel	Frais horaires du personnel x 2.4
Services de levés	Quotidien Montant du marché	Quotidien 10%
Répertoire immobilier central	Heures du personnel	Frais de personnel x 2.0
Subventions aux municipalités	Quotidien	Quotidien
Location à bail/cession à bail	Loyer brut	5 % la première année 2 % pour toute année add.
Gestion du répertoire		
- Biens à destination générale d'au moins 1 million de m² (portefeuille national)	Loyer brut	3.5 % du barème de tarifs
de moins de 1 million de m² (port. nat.)	Loyer brut	3.75 % du barème de tarifs
- Locaux à destination spéciale	Débours (F & E)	15 % du barème de tarifs
- Locaux loués	Loyer brut	3 % du barème de tarifs
- Gestion du stationnement	Loyer brut	3 % du barème de tarifs
- Gestion des locaux - de l'État	Débours (F & E)	15 %
- Loués	Loyer brut	5 %
Gestion de projets		
- Accords d'occupation de locaux	Tarif uniforme	750.00 par AO et débours
- Gestion de projets - Serv. aux locataires - Déménagement - Aménagement et réaménagement	Coût des travaux de construction ou du marché	15 %
- Projets d'immobil. - Projets de réparation non inclus dans le plan du travail F&E	Heures du personnel	Frais de personnel x 2
Coordination du projets	Coût des travaux du construction ou du marché	3 %
Gestion des installations de conférences, de cérémonies ou activités similaires	Coûts directs (y compris les frais de personnel)	15 %

SERVICE	89-04-01 BARÈME DE TARIFS	89-04-01 TARIFS
Autres services - Services consultatifs - Services additionnels - Services prof. et techn. - Autres frais imputés pour des heures consacrées au projet - Services techniques - Services (ateliers) - Services d'entretien	Heures du personnel	Frais de personnel x 1 pour les projets F&E Frais de personnel x 2 pour les projets autres que F&E ou les projets non inclus dans le plan de travail F&E
Services d'architecture et de génie		
Gestion des projets - heures travaillées Services prof. et tech. tarif proportionnel	- Heures du personnel - Valeur des travaux de construction	Frais horaires du personnel établis selon les normes et les tarifs des SAG
Services consultatifs spéciaux	Heures du personnel	Frais horaires x 2.25
Services de gestion de la construction	Coût directs	10 % du barème de tarifs
Gestion des immobilisations	Coûts directs	15 % du barème de tarifs
Services de la flotte et dragage	Coûts complets et déduction pour amortissement	10 % du barème de tarifs
Bassins de radoub et dragage des chenaux	Coûts complets	10 % du barème de tarifs
Services de levés	Coûts complets	10 % du barème de tarifs

Programme des biens immobiliers

Plan de dépenses 1989-1990

Table des matières – Programme des biens immobiliers

Autorisations de dépenser

A. Autorisations pour 1989-1990 3-4
B. Emploi des autorisations en 1987-1988 3-5

Section I
Aperçu du Programme

A. Plans pour 1989-1990
1. Points saillants 3-8
2. Sommaire des besoins financiers 3-10
B. Rendement récent
1. Points saillants 3-13
2. Examen des résultats financiers 3-15
C. Données de base
1. Introduction 3-17
2. Mandat 3-17
3. Objectif du Programme 3-17
4. Organisation du Programme en vue de son exécution 3-18
D. Perspective de planification
1. Facteurs externes qui influent sur le Programme 3-21
2. Initiatives 3-22
3. État des initiatives annoncées antérieurement 3-25
E. Efficacité du Programme 3-27

Section II
Analyse par activité

A. Coordination du programme 3-29
B. Locaux à bureaux 3-32
C. Installations fédérales 3-36
D. Subventions aux municipalités 3-40

Section III
Renseignements supplémentaires

A. Aperçu des ressources du Programme
1. Besoins financiers par article 3-42
2. Besoins en personnel 3-43
3. Dépenses en capital 3-44
4. Paiements de transfert 3-47
5. Recettes 3-48
6. Coût estimatif net du Programme 3-49

Autorisations de dépenser

A. Autorisations pour 1989-1990 -- Partie II du Budget des dépenses

Besoins financiers par autorisation

Crédits	(en milliers de dollars)	Budget principal 1989-1990	Budget principal 1988-1989
	Programme des biens immobiliers		
5	Dépenses de fonctionnement	**645 779**	652 452
10	Dépenses en capital	**147 567**	191 621
(L)	Subventions aux municipalités et autres autorités taxatrices	**297 755**	285 705
(L)	Subventions à l'égard de bassins de radoub	**180**	180
(L)	Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	**1 496**	1 504
	Poste non requis		
-	Ministre des Travaux publics - Traitement et allocation pour automobile	--	46
	Total du Programme	**1 092 777**	1 131 508

Crédits -- Libellé et sommes demandées

Crédits	(dollars)	Budget principal 1989-1990
	Programme des biens immobiliers	
5	Biens immobiliers - Dépenses de fonctionnement, y compris la fourniture de locaux sur une base de recouvrement des frais, aux fins du Régime de pensions du Canada et de la Loi de 1971 sur l'assurance-chômage, aide à l'Association récréative de la Fonction publique d'Ottawa sous forme de services d'entretien relativement au Centre commémoratif W. Clifford Clark, contributions et autorisation de dépenser les recettes perçues durant l'année provenant de la fourniture, de l'exploitation et de l'entretien des installations servant de logement	**645 779 000**
10	Biens immobiliers - Dépenses en capital, y compris les dépenses à l'égard d'ouvrages situés ailleurs que sur une propriété fédérale et autorisation de rembourser les locataires de propriétés fédérales relativement aux améliorations autorisées par le Ministre	**147 567 000**

Programme par activité

(en milliers de dollars)	Budget principal 1989-1990						Budget principal 1988-1989
	Années-personnes autorisées	Budgétaire				Total	
		Fonctionnement	Dépenses en capital	Paiements de transfert	Moins: Recettes à valoir sur le crédit		
Coordination du Programme	201	39 284	53	42	--	39 379	38 638
Locaux à bureaux		617 178	66 387	--	154 633	528 932	571 120
Installations fédérales		196 274	81 127	480	54 288	223 593	232 927
Subventions aux municipalités		3 118	--	297 755	--	300 873	288 823
	201	855 854	147 567	298 277	208 921	1 092 777	1 131 508
Années-personnes autorisées en 1988-1989	207						

B. Emploi des autorisations en 1987-1988 -- Volume II des Comptes publics

Crédits (dollars)		Budget principal	Total disponible	Emploi réel
	Programme des biens immobiliers			
	Programme du logement			
10	Dépenses de fonctionnement	502 911 000	502 911 000	
10e	Virement de 1 699 999 $ du crédit 15 (Travaux publics)	--	1	
	Virement du: crédit 15	--	1 699 999	
	C.T. crédit 10	--	5 746	
	Total -- Crédit 10	502 911 000	504 616 746	**481 133 905**
15	Dépenses en capital	137 291 000	137 291 000	
	Virement au: crédit 1	--	(18 675 999)	
	crédit 10	--	(1 699 999)	
	crédit 25	--	(1 799 999)	
	crédit 35	--	(623 874)	
	crédit 36e	--	(1 904 000)	
	Total -- Crédit 15	137 291 000	112 587 129	**107 451 098**
(L)	Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	992 000	1 068 840	**1 068 840**
(L)	Remboursements de montants portés aux recettes d'exercices précédents	--	663 469	**663 469**
	Total du Programme - Budgétaire*	641 194 000	618 936 184	**590 317 312**

***Nota:** En 1987-1988, le financement du Programme des biens immobiliers était couvert par les crédits énumérés ci-dessus, conformément à l'ancienne structure des programmes et activités. Aux fins de présentation, le niveau de financement total figure sous le nouveau Programme des biens immobiliers de la structure révisée.

B. Emploi des autorisations en 1987-1988 -- Volume II des Comptes publics (suite)

Crédits	(dollars)	Budget principal	Total disponible	**Emploi réel**
	Programme des biens immobiliers (suite)			
	Programme de soutien à la gestion immobilière fédérale			
25	Dépenses de fonctionnement	31 509 000	31 509 000	
25e	Virement de 1 799 999 $ du crédit 15 (Travaux publics)	--	1	
	Virement du crédit 15	--	1 799 999	
	Total -- Crédit 25	31 509 000	33 309 000	**31 109 501**
30	Dépenses en capital	28 920 000	28 920 000	
	Virement au: crédit 36e		(1 495 999)	
	crédit 40	--	(873 999)	
	crédit 50	--	(1 099 999)	
	crédit 55	--	(2 963 999)	
	Total -- Crédit 30	28 920 000	22 486 004	**17 111 064**
(L)	Subventions aux municipalités et autres autorités taxatrices	295 207 000	273 122 362	**273 122 362**
(L)	Remboursements de montants portés aux recettes d'exercices précédents	--	32 501	**32 501**
(L)	Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	210 000	226 000	**226 000**
	Total du Programme - Budgétaire*	355 846 000	329 175 867	**321 601 428**
	Programme des biens immobiliers (suite)			
	Programme du transport maritime et des travaux connexes de génie			
45	Dépenses du programme	7 084 000	7 084 000	**6 640 524**
(L)	Subventions à l'égard de bassins de radoub (Loi sur les subventions aux bassins de radoub)	180 000	180 000	**180 000**
(L)	Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	43 000	46 000	**46 000**
	Total du Programme - Budgétaire*	7 307 000	7 310 000	**6 866 524**

***Nota:** En 1987-1988, le financement du Programme des biens immobiliers était couvert par les crédits énumérés ci-dessus, conformément à l'ancienne structure des programmes et activités. Aux fins de présentation, le niveau de financement total figure sous le nouveau Programme des biens immobiliers de la structure révisée.

B. Emploi des autorisations en 1987-1988 -- Volume II des Comptes publics (suite)

Crédits	(dollars)	Budget principal	Total disponible	**Emploi réel**
	Programme des biens immobiliers (suite)			
	Programme de la voirie et des autres travaux de génie			
50	Dépenses de fonctionnement	27 699 000	27 699 000	
50e	Virement de 1 099 999 $ du crédit 30 (Travaux publics)	--	1	
	Virement du crédit 30	--	1 099 999	
	Total -- Crédit 50	27 699 000	28 799 000	**28 299 701**
55	Dépenses en capital	19 013 000	19 013 000	
55e	Virement de 2 963 999 du crédit 30 (Travaux publics)	--	1	
	Virement du crédit 30	--	2 963 999	
	Total -- crédit 55	19 013 000	21 977 000	**21 040 070**
(L)	Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	24 000	26 000	**26 000**
	Total du Programme - Budgétaire*	46 736 000	50 802 000	**49 365 771**
	Total du Programme - Budgétaire* (Nouvelle structure)	1 051 083 000	1 006 224 051	**968 151 035**

***Nota:** En 1987-1988, le financement du Programme des biens immobiliers était couvert par les crédits énumérés ci-dessus, conformément à l'ancienne structure des programmes et activités. Aux fins de présentation, le niveau de financement total figure sous le nouveau Programme des biens immobiliers de la structure révisée.

Section I
Aperçu du Programme

A. Plans pour 1989-1990

1. Points saillants

Voici les objectifs fixés pour le Programme des biens immobiliers en 1989-1990, par fonction. Pour une description complète des quatre fonctions, voir la page 3-19.

- Gestion du Programme:
  - mettre en oeuvre la version révisée du cadre du plan opérationnel en vue de regrouper en un programme les quatre programmes de la Direction générale du logement. Le tableau de l'ancienne structure et de la nouvelle structure figure à la page 3-18;
  - terminer au moins 50 % du guide de la Direction générale du logement sur les politiques et modalités ministérielles (voir la page 3-22);
  - élaborer un plan des Biens immobiliers qui regroupe les propositions des Travaux publics visant les besoins des locataires, les améliorations des biens et les possibilités d'investissement (voir la page 3-22);
  - terminer la stratégie opérationnelle quinquennale de la Direction générale du logement et en faire connaître les priorités aux employés des Travaux publics (voir la page 3-22); et
  - obtenir un décret pour régir le rôle du ministre des Travaux publics au sujet de la protection civile (voir la page 3-22).
- Gestion des locaux:
  - mettre en oeuvre le transfert, du Conseil du Trésor aux Travaux publics, de la responsabilité de l'administration et du contrôle des politiques en matière de gestion des locaux à bureaux (voir la page 3-25);
  - mettre en oeuvre, de concert avec plusieurs ministères locataires, le processus visant la demande des locataires et le cadre de planification à long terme qui a été élaboré en 1988-1989 concernant les besoins en locaux à bureaux (voir la page 3-23); et
  - fournir aux ministères locataires des données stratégiques sur le nombre d'employés logés par les Travaux publics, la superficie et les coûts (coûts en fonction du marché et coûts réels) des locaux situés dans les biens dont les Travaux publics assument le contrôle (voir la page 3-23).

- Gestion des biens:
  - mettre sur pied une banque de terrains fédéraux dans le cas des biens excédentaires de l'État (voir la page 3-38);
  - déterminer tous les biens dont le rendement du capital investi est négatif et élaborer les stratégies rectificatives appropriées (voir la page 3-35);
  - examiner au moins 50 % des immeubles de bureaux du Ministère et faire préparer les plans de la gestion des biens appropriés (voir la page 3-23); et
  - élaborer des lignes directrices de fonctionnement et des indicateurs de rendement en ce qui concerne le confort des locataires, notamment la qualité de l'air (voir la page 3-23).
- Gestion des investissements:
  - étudier les questions relatives à la garde dans le contexte de l'exécution du Programme et procéder au transfert de la garde des biens, le cas échéant (voir la page 3-25);
  - élaborer des propositions de dessaisissement visant les ponts et les bassins de radoub exploités par les Travaux publics (voir la page 3-39); et
  - élaborer des options dans le cas des routes qui continuent de faire partie du répertoire du gouvernement fédéral (voir la page 3-24).

2. Sommaire des besoins financiers

Tableau 1: Besoins financiers par activité

(en milliers de dollars)	Budget des dépenses 1989-1990			Prévu 1988-1989			
	Dépenses	Recettes à valoir sur le crédit	Dépenses nettes	Dépenses	Recettes à valoir sur le crédit	Dépenses nettes	Détails à la page
Coordination du programme	39 379	--	39 379	38 638	--	38 638	3-29
Locaux à bureaux	683 565	154 633	528 932	714 868	157 148	557 720	3-33
Installations fédérales	277 881	54 288	223 593	286 996	54 069	232 927	3-36
Subventions aux muncipalités	300 873	--	300 873	288 823	--	288 823	3-40
Total du Programme	1 301 698	208 921	1 092 777	1 329 325	211 217	1 118 108	
Années-personnes			201			207	

Tableau 2: Différence dans les dépenses nettes

(en milliers de dollars)	**Budget des dépenses 1989-1990**	Prévu 1988-1989	Différence
Total du Programme	**1 092 777**	1 118 108	(25 331)

Explication de la différence: Les besoins financiers nets pour 1989-1990 sont inférieurs de 25,3 millions de dollars ou 2,3 % aux dépenses prévues pour 1988-1989. Cette différence est principalement attribuable aux facteurs suivants:

	Hausse (baisse) en millions de dollars
• Coordination du programme:	
- transfert de quatre années-personnes du Programme des services;	0,2
- hausse nette des coûts de fonctionnement, comprenant les modifications apportées aux projets de recherche et de développement entrepris pour le compte d'Énergie, Mines et Ressources, des coûts liés à l'élaboration d'un cadre d'orientation pour le Programme des biens immobiliers et de l'inflation visant les traitements et salaires; et	1,0
- transfert du personnel exonéré du ministre (10 années-personnes et les traitements et salaires reliés) ainsi que le traitement du ministre et l'allocation pour automobile, au Programme des services.	(0,5)

	Hausse (baisse) en millions de dollars
• Locaux à bureaux:	
– hausse nette des dépenses de fonctionnement pour tenir compte des besoins courants du Programme;	8,1
– baisse du niveau des dépenses en capital pour tenir compte du transfert de fonds au Vieux-Port de Montréal pour couvrir le coût des travaux d'infrastructure (10,5 millions de dollars), ajustement des mouvements de la trésorerie en fonction du plan d'investissement à long terme en matière de logement (8,9 millions de dollars), et le résultat des réductions faites par la comité d'examen des dépenses (20,0 millions de dollars); et	(39,4)
– baisse des recettes principalement attribuable au changement dans la situation du Service canadien du renseignement de sécurité, qui est devenu un locataire non débité, baisse partiellement compensée par les hausses de recettes provenant d'autres locataires.	2,5
• Installations fédérales:	
– baisse nette des dépenses de fonctionnement pour tenir compte des besoins courants du Programme; et	(6,2)
– baisse nette du niveau des dépenses en capital pour tenir compte du transfert de 8,2 millions de dollars au Vieux-Port de Montréal pour couvrir le coût des travaux d'infrastructure, et baisse de 3,7 millions de dollars pour les ajustements des mouvements de la trésorerie pour tenir compte du plan d'investissement à long terme en matière de logement, compensées par des hausses de 8,8 millions de dollars pour couvrir le coût des travaux de réparation et de rénovation dans la Cité parlementaire, des travaux supplémentaires aux musées nationaux, et le report de fonds pour le Centre des opérations régionales, à Fredericton, au Nouveau-Brunswick.	(3,1)
• Subventions aux municipalités:	
– hausse des subventions législatives en remplacement de l'impôt pour couvrir les hausses du taux du millième.	12,1

Explication des prévisions pour 1988-1989: Les prévisions pour 1988-1989 (établies d'après les données dont disposait la direction au 30 novembre 1988) sont inférieures de 13,4 millions de dollars ou 1,2 % à la somme de 1 131.5 millions de dollars qui figure dans le Budget principal (voir les autorisations de dépenser, page 3-5). La différence est imputable aux facteurs suivants:

	Hausse (baisse) en millions de dollars
• Locaux à bureaux:	
– transfert de fonds à la Société immobilière du Canada (Mirabel) Limitée pour couvrir les coûts de fonctionnement supplémentaires; et	(1,6)
– transfert de fonds à la Société de construction des musées du Canada, Inc. pour couvrir les demandes visant les travaux de construction et les experts-conseils pour le Musée des beaux-arts du Canada et le Musée canadien des civilisations.	(11,8)

B. Rendement récent

1. Points saillants

En 1987-1988, les principales réalisations du Programme, par fonction, ont été les suivantes:

- La Gestion du Programme:
  - a conclu une convention générale de services entre les Directions générales du logement et des services immobiliers, instaurant ainsi des rapports acheteur-vendeur à l'appui du rôle de la Direction générale du logement en tant que gardien et qu'acheteur de services; et

  - a mis sur pied un programme visant à élaborer des plans de gestion des biens pour résumer les besoins opérationnels du portefeuille des Travaux publics, et ce pour chaque bien.

- La Gestion des locaux:
  - a mis en oeuvre des indicateurs de rendement préliminaires pour mesurer la satisfaction des locataires; et

  - a conçu un plan de communication pour que les ministères locataires soient consultés durant l'élaboration et la mise en oeuvre des changements visant les locaux.

- La Gestion des biens:
  - a exploité et entretenu un répertoire de locaux d'une superficie de 4,5 millions de mètres carrés, soit de locaux appartenant à l'État d'une superficie de 2,4 millions de mètres carrés, de locaux loués d'une superficie de 1,6 million de mètres carrés et de locaux obtenus par bail-achat d'une superficie de 0,5 million de metres carrés;

  - a mis sur pied un programme d'inspection en matière de sécurité en matière d'électricité afin de faire inspecter par des tiers les installations électriques de tous les biens d'une superficie supérieure à 2 300 mètres carrés; et

  - a rendu plus accessibles aux personnes handicapées les immeubles fédéraux.

- La Gestion des investissements:
  - a lancé ou poursuivi 592 projets d'immobilisations d'une valeur totale de 967,0 millions de dollars, dont 143,2 millions ont été dépensés en 1987-1988;

  - a terminé les transferts de la garde de biens, dans la région de la Capitale nationale, avec les ministères de l'Énergie, des Mines et des Ressources, de l'Agriculture, de l'Environnement, de la Santé et du Bien-être social, et avec le Conseil national de recherches et la Gendarmerie royale du Canada;

  - a transféré la responsabilité des résidences officielles dans la région de la Capitale nationale à la Commission de la Capitale nationale;

- a transféré la responsabilité des locaux de bureaux et des logements dans les Territoires du Nord-Ouest au gouvernement territorial, dans le cadre du transfert des Services médicaux du ministère de la Santé et du Bien-être social;

- a aliéné 36 biens excédentaires des Travaux publics moyennant la somme de 11,7 millions de dollars; et

- a terminé toutes les études de faisabilité du projet de raccordement dans le détroit de Northumberland.

2. Examen des résultats financiers

Tableau 3: Résultats financiers de 1987-1988

(en milliers de dollars)	1987-1988		
	Réel	Budget principal	Différence
Coordination du programme	19 744	19 611	**133**
Locaux à bureaux	609 401	650 701	**(41 300)**
Installations fédérales	253 422	277 350	**(23 928)**
Subventions aux municipalités	274 807	297 002	**(22 195)**
	1 157 374	1 244 664	**(87 290)**
Moins: recettes à valoir sur le crédit	189 223	193 581	**(4 358)**
	968 151	1 051 083	**(82 932)**
Années-personnes	169	183	**(14)**

Explication de la différence: Les besoins financiers réels nets ont été inférieurs d'environ 82,9 millions de dollars ou 7,9 % du Budget des dépenses principal. La différence est principalement imputable aux facteurs suivants:

	Hausse (baisse) en milliers de dollars
• Coordination du programme:	
- baisse des dépenses en capital compensée par une hausse des besoins de fonctionnement pour la gestion du Programme des biens immobiliers (voir la page 3-30, tableau 7, pour de plus amples détails).	0,1
• Locaux à bureaux:	
- baisse des besoins de fonctionnement pour les biens appartenant à l'État, les biens obtenus par bail-achat et les biens loués, et réduction des dépenses en capital attribuable aux retards dans la construction (voir la page 3-34, tableau 9, pour de plus amples détails).	(41,3)
• Installations fédérales:	
- baisse des dépenses de fonctionnement et des dépenses en capital à la suite de changements dans les besoins de financement pour les différents éléments (voir la page 3-37, tableau 12, pour de plus amples détails).	(23,9)

	Hausse (baisse) en milliers de dollars
• Subventions aux municipalités:	
- baisse des paiements aux municipalités et autres autorités taxatrices en ce qui concerne les subventions en remplacement de l'impôt.	(22,2)
• Recettes à valoir sur le crédit:	
- baisse de recettes provenant des locataires qui remboursent aux Travaux publics le coût des locaux.	4,4

C. Données de base

1. Introduction

Le Programme des biens immobiliers, qui relève de la Direction générale du logement des Travaux publics, comprend toutes les activités qui étaient auparavant financées par des crédits, afin d'assurer l'exécution efficace et efficiente de la mission du Ministère. Le Programme, qui comporte quatre activités, la Coordination du Programme, les Locaux à bureaux, les Installations fédérales et les Subventions aux municipalités, assure l'administration d'un portefeuille diversifié de biens immobiliers fédéraux afin de fournir des locaux appropriés aux locataires fédéraux et d'optimiser l'investissement.

Les principales responsabilités du Programme consistent à assurer l'administration:

- des besoins en locaux des locataires en veuillant à leur fournir des locaux appropriés et sûrs, qui favorisent un milieu de travail productif;
- du portefeuille des biens immobiliers des Travaux publics en déterminant les options les plus avantageuses en ce qui concerne l'achat, la construction, le bail-achat ou la location à bail de biens; et
- des biens du Ministère en obtenant un rendement raisonnable des investissements effectués, en assurant le respect des normes de santé et de sécurité.

Le portefeuille des Travaux publics comprend des immeubles à bureaux, des routes, des bassins de radoub, des ponts, des écluses, des barrages, des biens excédentaires, des réserves foncières, des abris d'urgence, des logements et différents types d'installations à destination particulière et partagées.

2. Mandat

Au terme de la Loi sur les travaux publics, le Ministère a "l'administration, la charge et la gestion des bâtiments et propriétés qui ne relèvent pas d'autres ministères", et il est chargé d'assurer "le chauffage, l'entretien et la réparation des immeubles de l'État, tous les changements qui y sont parfois requis, et de la fourniture du mobilier et des accessoires".

Les autres lois visées sont la Loi sur les concessions de terres publiques, la Loi sur les biens de surplus de la Couronne, la Loi sur l'expropriation, la Loi sur les ponts, la Loi sur les subventions à l'égard de bassins de radoub, la Loi sur les ports et jetées de l'État, la Loi relative à la circulation sur les terrains du gouvernement, la Loi sur les droits de passage dans les ouvrages de l'État, la Loi sur le parc de Kingsmere, la Loi sur la maison Laurier, la Loi sur les résidences officielles, la Loi sur la route transcanadienne, la Loi sur les subventions aux municipalités, l'Acte concernant certains travaux sur la rivière Ottawa et la Loi sur la protection civile.

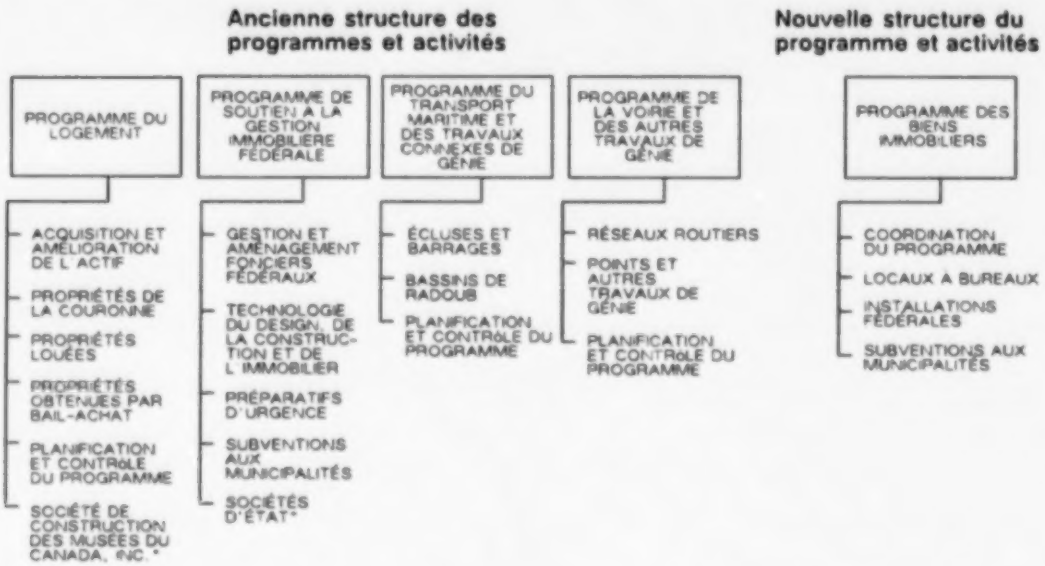
3. Objectif du Programme

Le Programme des biens immobiliers a pour objectif d'administrer un portefeuille diversifié de biens immobiliers fédéraux afin de fournir des locaux appropriés aux locataires fédéraux et d'optimiser l'investissement effectué dans les biens.

4. Organisation du Programme en vue de son exécution

Structure des activités: En 1989–1990, un nouveau cadre du plan opérationnel a été mis en place. La nouvelle structure regroupe les quatre programmes financés par crédits, le Logement, le Soutien à la gestion immobilière fédérale, le Transport maritime et les travaux connexes de génie, et la Voirie et les autres travaux de génie, en un seul programme, les Biens immobiliers. Le Programme des biens immobiliers comprend quatre activités: la Coordination du programme, les Locaux à bureaux, les Installations fédérales et les Subventions aux municipalités. Au tableau 4 figure la comparaison entre l'ancienne structure des programmes et activités et la nouvelle.

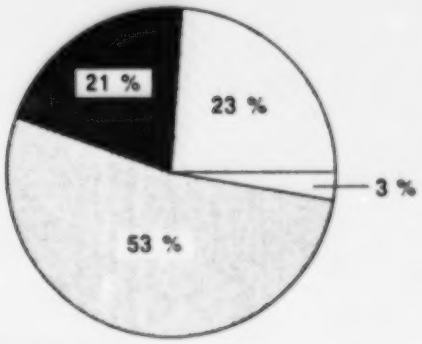
Tableau 4: Comparaison entre l'ancienne structure des programmes et activités et la nouvelle



*Ces deux activités sont, par exception, regroupées sous le Programme des sociétés d'État (voir le chapitre 4).

Au tableau 5, à la page 3–19, figurent les ressources réparties entre les quatre nouvelles activités. Environ 3 % des dépenses brutes vont à la Coordination du programme, 53 % aux Locaux à bureaux, 21 % aux Installations fédérales et 23 % aux Subventions aux municipalités.

Tableau 5: Affectation en 1989-1990 des ressources par activité (pourcentage)



- Coordination du programme
- Locaux à bureaux
- Installations fédérales
- Subventions aux municipalités

Les quatre activités du Programme des biens immobiliers comportent quatre fonctions. Ces fonctions sont définies comme suit:

Gestion du Programme: Cette fonction comprend les politiques, les normes et les pratiques qui régissent la planification, les rapports et les contrôles financiers et opérationnels qui servent à administrer les locaux des locataires, à régir et à protéger les biens des Travaux publics, et à administrer l'investissement du portefeuille;

Gestion des locaux: Cette fonction comprend les politiques et modalités qui régissent la demande des locataires, les normes opérationnelles de ceux-ci, la planification à long terme, les conseils fournis aux locataires, la planification et l'utilisation des locaux;

La Gestion des biens: Cette fonction comprend les normes et règlements qui régissent le rendement efficace et efficient des biens en ce qui concerne la santé, la protection, le milieu et autres considérations sociales, et le rendement du cycle de vie et le rendement de l'investissement du portefeuille des Travaux publics; et

La Gestion des investissements: Cette fonction comprend la gestion des ressources financières associées au portefeuille, notamment l'acquisition des biens par la construction, l'achat, la location, le bail-achat, et le dessaisissement, la transmission ou l'aliénation de désinvestissements par vente, cession ou démolition.

Structure organisationnelle: La Direction générale du logement exerce ses fonctions à l'administration centrale et dans six régions. L'administration centrale est chargée de la coordination du Programme et informe les régions des projets visant le cadre du plan opérationnel. Grâce à cette structure, la Direction générale dispose d'un cadre stratégique efficace pour la gestion des biens du Ministère.

Le gestionnaire responsable des résultats du Programme des biens immobiliers est le sous-ministre adjoint (SMA) du Logement, qui est appuyé par le directeur général des Activités du logement, à l'administration centrale. Le Programme est exécuté par l'intermédiaire des six directeurs généraux régionaux, qui sont appuyés par les directeurs régionaux du Logement.

Le directeur général régional (DGR), en tant que représentant du Sous-ministre, préside le Comité de direction de la région. Le DGR présente la position du Ministère dans toutes les négociations avec la province et les municipalités, assume les pouvoirs de coordination et les pouvoirs fonctionnels pour le Logement, relève du SMA du Logement, et voit à ce que les services de soutien communs, pour le compte de l'ensemble du Ministère, soient fournis conformément aux conventions signées avec les gestionnaires responsables à l'administration centrale.

Les pouvoirs fonctionnels sont assurés par le directeur général et les directeurs de la Direction générale du logement à l'administration centrale. Ils permettent d'établir des objectifs, des buts, des politiques, des modalités et des systèmes qui forment un cadre où il est possible de livrer les produits; de confirmer que le cadre est vraiment en place; d'assurer que les employés sont qualifiés et reçoivent les instructions nécessaires; et de contrôler régulièrement le rendement pour assurer la qualité des services et produits livrés.

Les pouvoirs fonctionnels pour la Protection civile sont assurés par le directeur de la Protection civile, à l'administration centrale.

D. Perspective de planification

1. Facteurs externes qui influent sur le Programme

En 1989-1990, les principaux facteurs qui influeront sur le Programme des biens immobiliers et ses ressources sont les suivants:

- Gestion du Programme:
  - la modification du mandat et du rôle de la Direction générale du Logement, qui a entraîné un manque de ressources humaines, des difficultés d'intégration des compétences et l'augmentation des besoins en formation et en équipement informatique;
  - la nécessité d'un programme fédéral coordonné en matière de Protection civile; et
  - les efforts constants au chapitre des restrictions financières.
- Gestion des locaux:
  - l'augmentation des responsabilités aux Travaux publics et la nécessité à cet égard d'améliorer la planification et le contrôle des politiques reliées à la gestion de locaux de bureaux; et
  - les besoins supplémentaires des ministères locataires en locaux de bureaux et locaux autres que de bureaux.
- Gestion des biens:
  - les modifications des politiques et priorités du gouvernement, ainsi que de la technologie et des normes en bâtiment, lesquelles requièrent souvent une adaptation extensive au bâtiment; et
  - les questions de santé, de sécurité et de confort, tel que la qualité de l'air intérieur dans le contexte de la gestion du portefeuille.
- Gestion des investissements:
  - le vieillissement des biens fédéraux, lesquels ont souvent besoin de réparations extensives et de remplacement des systèmes et de l'équipement du bâtiment;
  - les initiatives concernant l'aménagement urbain et foncier à l'appui d'objectifs élargis du gouvernement;
  - l'implication potentielle du gouvernement fédéral dans la réparation ou le remplacement d'infrastructures municipales détériorantes;
  - la nécessité, par le développement de plans individuels de gestion des biens, d'évaluer le rôle de propriétaire du gouvernement fédéral à l'égard des biens particuliers; et
  - l'indexation des prix et la variabilité sur le marché immobilier dans le secteur privé, lesquelles reflètent le coût du rendement du programme.

2. Initiatives

En réponse aux objectifs du Programme, le Ministère entreprendra en 1989-1990 les initiatives suivantes:

Gestion de Programme: Les Travaux publics ont élaboré plusieurs stratégies de gestion pour améliorer la coordination du Programme, à la suite de l'accroissement des responsabilités ministérielles.

Stratégie opérationnelle quinquennale: La stratégie comporte l'élaboration d'outils tels qu'un plan stratégique quinquennal, un rapport sur les priorités et objectifs opérationnels quinquennaux, un plan de travail détaillé sur les exceptions aux politiques et modalités, et des indicateurs de contrôle et de surveillance.

Cadre de planification stratégique: Les plans à élaborer en fonction du cadre de planification mis au point par les Travaux comprennent le plan à long terme en matière de logement visant les locataires (voir page suivante), les plans d'investissement à long terme (immobilisations et location) et le plan de gestion à long terme des biens.

Cadre d'orientation: Les Travaux publics ont mis au point un cadre d'orientation visant à assurer la coordination de nombreuses questions portant sur la responsabilité relative aux biens dont le Ministère a la garde et sur l'accroissement des pouvoirs et des responsabilités ministériels, mesure récente. En 1989-1990, le Ministère terminera au moins 50 % du guide de la Direction générale du logement.

Gestion des recettes: Le Ministère assurera le contrôle des méthodes du secteur privé en vue de préparer des prévisions des recettes selon le marché et perfectionnera son système de gestion des recettes. Il préparera également des données sur les recettes en fonction des coûts et en fonction du marché, pour chaque locataire, ces données étant remises aux locataires.

Gestion des ressources humaines: À la suite d'un rapport externe sur les besoins en ressources humaines du Programme, rapport commandé par les Travaux publics, des ressources humaines supplémentaires seront obtenues en 1989-1990.

Formation: Le Ministère mettra en application le plan de formation du Programme des biens immobiliers, dont trois cours parrainés à l'échelle nationale, au cours des trois prochaines années.

Indicateurs de rendement: Le Ministère travaille à l'établissement d'indicateurs de rendement complets, afin d'appuyer le cadre de prise de décisions de la Direction générale du logement.

Protection civile: Les Travaux publics examineront les responsabilités du ministre des Travaux publics en matière de protection civile et en recommanderont l'inclusion dans un décret, conformément à la Loi de 1988 sur la protection civile, et termineront un plan stratégique quinquennal pour donner suite à ces responsabilités.

Gestion des locaux: Les Travaux publics participeront, dans les domaines suivants, à la gestion de la fourniture de locaux aux ministères locataires:

Plan à long terme en matière de logement visant les locataires (PLTMLL): Les Travaux publics élaboreront en 1989-1990 un processus complet visant la demande de locaux pour les locataires et le mettront à l'essai dans le cas de deux ministères. Les résultats constitueront le document de base pour l'élément de la demande des locataires du plan à long terme des Travaux publics en matière de logement.

Normes: L'une des grandes initiatives du Ministère pour 1989-1990 et les années subséquentes consistera à élaborer des modalités et des normes (répartition et aménagement des locaux) pour les ministères et les programmes qui ont besoin de locaux spécialisés au lieu de locaux de bureaux ordinaires.

Système informatisé de gestion des locaux (SIGL): Les Travaux publics sont chargés du maintien, pour le compte du Conseil du Trésor, d'un système informatisé visant l'utilisation des locaux pour chaque ministère. La Direction générale du logement a l'intention d'utiliser une version modifiée du SIGL, qui servira de base informatisée pour assurer la gestion des locaux de bureaux fédéraux.

Gestion des biens: Les Travaux publics élaboreront plusieurs politiques inter-ministérielles concernant la fourniture de locaux qui favorisent un milieu de travail productif et la protection de ses biens.

Planification de la gestion des biens: L'élaboration de plans de gestion pour chaque bien du portefeuille des Travaux publics permettra de constituer un cadre stratégique pour orienter les décisions de gestion visant le portefeuille du Ministère. Les plans de gestion des biens comporteront une analyse complète et approfondie de chaque immeuble, dont la coordination, les possibilités de recettes à long terme et à court terme, les besoins relatifs au fonctionnement et à l'entretien, les dépenses en capital pour assurer le maintien du bien, le rendement du capital investi, la pertinence par rapport aux besoins opérationnels actuels futurs du locataire, et le respect des politiques et normes du gouvernement. Les Travaux publics ont l'intention de terminer 50 % des plans du portefeuille d'ici la fin de l'exercice 1989-1990.

Santé et sécurité: Le Code canadien du travail aura une grande incidence sur le répertoire des Travaux publics, notamment le nombre accru de travaux de réparation pour répondre aux demandes des comités de santé et de sécurité constitués d'employés. Dans le cas des biens actuels, le Ministère traitera au fur et à mesure les problèmes qui seront soulevés par les employés. Les examens permanents des biens permettront de déterminer les secteurs à améliorer.

Protection environnementale: Les Travaux publics prendront des mesures pour déterminer les immeubles où se trouvent des réservoirs d'entreposage souterrains et autres conditions dangereuses, et prendront les mesures correctives nécessaires, le cas échéant. Les questions environnementales feront partie de l'examen individuel des biens du portefeuille des Travaux publics.

Qualité du milieu: Après avoir dépassé l'objectif de 10 % de réduction de l'énergie établi par le gouvernement, le Ministère doit porter son attention sur les problèmes du milieu ambiant qui en découlent, notamment la qualité de l'air. À long terme, il faudra porter une attention particulière à l'amélioration des conditions du milieu et des conditions favorisant le travail pour assurer le confort des locataires.

Politique en matière de sécurité: Une équipe composée de membres des Travaux publics, du Conseil du Trésor et de la Gendarmerie royale du Canada a eu comme mandat d'examiner les responsabilités, les normes et les incidences financières de la politique en matière de sécurité. Elle pourrait entraîner une augmentation des coûts afin de rendre les locaux conformes aux normes pour y garder des documents classifiés.

Garderie: Les Travaux publics termineront une évaluation, en fonction des provinces, des possibilités d'aménagement de garderies dans les immeubles fédéraux. L'étude sera effectuée en fonction d'un effectif de plus de 1 000 fonctionnaires fédéraux et donnera un aperçu des coûts estimatifs des garderies.

Gestion des investissements: Les travaux publics concentreront leurs efforts dans les secteurs suivants dans le but d'assurer la gestion interne des investissements:

Clés en main: Les Travaux publics élaboreront une politique visant les acquisitions clés en main et les offres d'achat d'immeubles non sollicitées. Par projet clés en main, on entend le processus par lequel une seule entité contractuelle est chargée de la réalisation d'une installation opérationnelle conformément aux conditions établies au préalable par le propriétaire. Le service comprend la préparation des études et la construction pour un prix fixe concurrentiel établi à l'avance.

Aliénation des terres de Pickering: Les Travaux publics établiront une méthode de dessaisissement et les modalités afférentes pour aliéner les biens fédéraux à Pickering, en Ontario.

Investissements visant les routes: Les Travaux publics établiront une stratégie d'investissement visant les routes qui relèvent de leur compétence.

3. État des initiatives annoncées antérieurement

Gestion des locaux:

Accroissement des pouvoirs et des responsabilités en matière de logement: Le Conseil du Trésor a accepté en principe de transférer aux Travaux publics la responsabilité des politiques relatives au contrôle centralisé des locaux de bureaux, à compter du 1er janvier 1989. Le Ministère administrera les dispositions en vigueur et élaborera par la suite un projet de politique qui, une fois approuvé, accordera aux Travaux publics les pleins pouvoirs d'appliquer les politiques qui régissent la fourniture de locaux à bureaux.

Processus d'appels des locataires: Un processus d'appel a été mis en place et permet aux locataires de présenter leurs problèmes en matière de locaux.

Plan de communication visant les locataires: Une politique d'information a été élaborée pour expliquer aux locataires les caractéristiques et les aménagements des nouveaux locaux fournis.

Gestion des investissements:

Plan de location à long terme: Le plan a été intégré au plan d'investissement à long terme de la Direction générale du logement en ce qui a trait à tous les biens immobiliers qui font partie du portefeuille des Travaux publics.

Transfert des logements en commun: Les Travaux publics ont transféré au gouvernement des Territoires du Nord-Ouest la responsabilité de la garde des logements en commun pour la Direction générale des services médicaux du ministère de la Santé et du Bien-être social et de la Commission d'énergie du Nord canadien (CENC).

Tarifs et règlements visant les bassins de radoub: Le Ministère a appliqué la deuxième série d'augmentation des tarifs d'utilisation des bassins de radoub afin de favoriser la récupération des coûts. Les règlements régissant l'utilisation des bassins de radoub ont également été examinés et mis à jour.

Transferts de la garde: Les Travaux publics et les responsables de la garde ont terminé le transfert des responsabilités en matière d'immobilier dans la région de la Capitale nationale. Des négociations ont été entamées dans le reste du pays.

Route transcanadienne: Le Ministère a terminé la deuxième étape du projet de modernisation de la route transcanadienne, notamment l'élargissement à quatre voies de la route dans le parc national de Banff, et a terminé les études d'avant-projet de la troisième étape.

Biens excédentaires: Le Ministère a créé un comité directeur et un groupe de travail pour l'élaboration d'une version révisée de la stratégie visant l'aliénation des biens excédentaires.

Projet de raccordement dans le détroit de Northumberland: Le Ministère a lancé un appel de propositions et a présenté les options en vue de l'attribution du marché visant le projet.

Pont ferroviaire de New Westminster: Des ententes ont été conclues avec le Canadien Pacifique, la Southern Railway de la Colombie-Britannique et la Burlington Northern Railroad concernant l'utilisation du pont ferroviaire de New Westminster.

E. Efficacité du Programme

L'efficacité du Programme des biens immobiliers se mesure en fonction de l'objectif: administrer un portefeuille diversifié de biens immobiliers fédéraux afin de fournir des locaux appropriés aux locataires fédéraux et d'optimiser l'investissement.

Plus précisément, il est possible d'évaluer l'efficacité du Programme par rapport à ses fonctions principales:

- Répondre aux besoins des locataires en veillant à leur fournir des locaux appropriés et sûrs, qui favorisent un milieu de travail productif.

  - En 1988-1989, des locaux à bureaux d'une superficie de 4,5 millions de mètres carrés ont été fournis à 135 locataires fédéraux (ministères, organismes et programmes relevant des ministères) et à environ 875 locataires autres que ceux du gouvernement (tiers), dont les loyers d'une valeur de 14,6 millions de dollars ont été récupérés.

  - Quoique le ministère continue d'éprouver des difficultés à répondre aux besoins des locataires dans les délais, une modernisation du processus interne réglementaire du gouvernement et des ajustements aux ressources allouées devraient améliorer la situation à l'avenir.

  - La demande de locaux présentée par les locataires continue de dépasser les locaux de l'État disponibles, ce qui fait que les Travaux publics doivent conclure des ententes de location à court terme.

  - La majorité des locaux de l'État sont vieux (28 ans en moyenne) et, dans de nombreux cas, ne répondent plus aux exigences informatiques pour les besoins opérationnels des locataires. Le Ministère doit accorder de plus en plus d'attention et de temps pour répondre à ces exigences, de même qu'à la demande des locataires en vue d'accroître les niveaux de confort et aux préoccupations constantes en matière de santé et de sécurité.

- Administrer le portefeuille en fonction des options les plus avantageuses: achat, construction, bail-achat ou location à bail des biens.

  - Pour répondre aux besoins à long terme des locataires en matière de locaux, les solutions les plus avantageuses sont étudiées afin d'acquérir des locaux, soit par bail, achat, bail-achat ou construction. Pour le compte de Sa Majesté, les Travaux publics ont la garde de 64 % du répertoire des locaux à bureaux fédéraux. Le reste, soit 36 %, est constitué de locaux loués du secteur privé et, par conséquent, subit les fluctuations des prix sur le marché et les pressions de la demande.

  - Compte tenu des niveaux du budget des immobilisations fixés par le gouvernement, le pourcentage actuel de locaux de l'État par rapport aux locaux loués sera conservé.

- En 1988-1989, le Ministère a entrepris quatre projets qui ont permis d'accroître de 94 876 mètres carrés le répertoire des locaux de l'État. Les Travaux publics continueront de prendre des décisions importantes en matière d'investissement, cas par cas, soit être propriétaire ou être locataire.

- Administrer les biens du Ministère en fonction de l'obtention d'un rendement raisonnable des investissements, du maintien de la valeur des biens et du respect des normes de santé et de sécurité.

  - Depuis 1987-1988, les Travaux publics ont examiné le rendement de ses biens, c'est-à-dire déterminer les recettes de location qu'ils devraient recevoir de ses locataires en comparaison avec les dépenses qu'ils ont effectuées pour les immeubles à bureaux. En 1988-1989, le Ministère a déterminé que 28 % des 435 biens analysés ont produit un rendement négatif du capital investi. Les raisons du piètre rendement de ces biens seront examinées et des stratégies correctives en conséquence seront élaborées. L'objectif du ministère est d'augmenter le pourcentage des immeubles ayant un rendement positif du capital investi à 78 % en 1989-1990.

Section II
Analyse par activité

A. Coordination du programme

Objectif

Assurer la prestation de politiques et de conseils opérationnels au Ministre et à la direction du Ministère.

Description

La Coordination du programme prévoit un cadre stratégique pour le Programme des biens immobiliers et permet de coordonner tous les besoins en ressources humaines et d'établir les pratiques de gestion nécessaires pour appliquer efficacement le cadre. Elle s'occupe d'élaborer des politiques et des normes sur la planification, les rapports et les contrôles financiers et opérationnels nécessaires pour assurer la gestion de l'investissement fédéral dans les biens placés sous la garde des Travaux publics, la gestion et la protection de ces biens et la gestion efficace des locaux nécessaires à d'autres ministères. Cette activité comprend la mise au point de plans à appliquer en cas d'urgences nationales, le versement de subventions en remplacement de divers impôts et l'exécution des travaux de recherche et de développement à l'appui du portefeuille des biens.

En tant que responsable de la garde, la Direction générale du logement s'occupe d'obtenir à contrat, de l'organisation des services des Travaux publics ou du secteur privé, tous les services nécessaires pour acheter, vendre ou entretenir les biens.

Sommaires des ressources

Cette activité représente 3 % des dépenses brutes totales du Programme pour 1989-1990.

Tableau 6: Sommaire des ressources de l'activité

(en milliers de dollars)	**Budget des dépenses 1989-1990**		Prévu 1988-1989		Réel 1987-1988	
	$	**A-P**	$	A-P	$	A-P
Coordination du programme	**39 379**	**201**	38 638	207	19 744	169

Résultats financiers de l'exercice précédent

Tableau 7: Résultats financiers de 1987-1988

(en milliers de dollars)	1987-1988		
	Réel	Budget principal	**Différence**
Coordination du programme	19 744	19 611	**133**

Explication de la différence: Les dépenses brutes en 1987-1988 ont été supérieures de 0,1 million de dollars ou 0,7 % à la somme qui figure dans le Budget principal. Cette hausse est principalement attribuable aux facteurs suivants:

	Hausse (baisse) en millions de dollars
• baisse des dépenses en capital en raison du report de projets; et	(1,2)
• hausse des besoins de fonctionnement pour la gestion du Programme des biens immobiliers.	1,3

Données sur le rendement et justification des ressources

Le rendement de l'activité de la Coordination du programme doit être mesuré en fonction de la qualité et de la présentation dans les délais des plans, des prévisions exactes des hausses de recettes et des baisses des dépenses, et du nombre et de la qualité des politiques et modalités.

Les Travaux publics ont élaboré plusieurs plans stratégiques pour promouvoir la planification et la coordination du programme. Ils comprennent le plan opérationnel pluriannuel, le plan pluriannuel des ressources humaines, le plan d'information et de technologie, le plan de communication, un plan de recherche et de développement et un plan d'investissement à long terme. Le Ministère travaille également à la préparation d'un plan des biens immobiliers, qui inclura les plans de gestion des biens, les plans de gestion des investissements et le plan de logement visant les locataires, qui est en voie d'élaboration.

Les Travaux publics ont mis en application la politique visant le plan de gestion des biens, au moment de la création de la Direction générale du logement. Elle prévoit l'élaboration, sur une période de cinq ans, d'un plan de gestion des biens pour chacune des 632 grandes installations dont le Ministère a la garde. En 1987-1988, le Ministère a terminé 15 plans de gestion des biens; un total de 141 plans auront été réalisés d'ici la fin de 1988-1989. On prévoit en préparer 160 autres en 1989-1990.

Grâce à ses activités de planification, le Ministère s'est engagé à perfectionner la gestion de ses recettes et à accroître les recettes provenant de tiers. En 1987-1988, les Travaux publics avaient prévu un total de 193,6 millions de dollars en recettes de location provenant des ministères fédéraux et autres locataires. Le montant réel a été de 189,2 millions de dollars, soit 4,4 millions de dollars de moins que la somme prévue. La différence est attribuable au fait que le Ministère n'a pas reçu de recettes de certains ministères locataires et qu'il y a eu des retards dans le cas du projet de la Place du Canada, à Edmonton.

Les Travaux publics se sont également engagés à réduire les dépenses au moyen des activités de planification, et certains résultats ont été obtenus. À cette fin, le Ministère surveille attentivement les résultats qu'il obtient, c'est-à-dire l'exactitude entre les dépenses prévues et les dépenses réelles. En 1986-1987, le total des crédits approuvés représentait 1 214,2 millions de dollars, tandis que les dépenses réelles ont été de 1 121,5 millions de dollars ou 92 % des prévisions initiales. En 1987-1988, le pourcentage s'est amélioré et est passé à 95 %, soit 1 157,4 millions de dollars par rapport à la somme prévue de 1 212,9 millions de dollars.

À mesure que le processus deviendra plus exhaustif et plus cohérent, le Ministère prévoit que l'écart entre les recettes et les dépenses prévues et les recettes et les dépenses réelles s'amenuisera. Les politiques et les modalités qui seront établies en 1989-1990 renforceront ce processus et accroîtront le rendement de l'activité de la Coordination du programme, en assurant l'orientation et la cohérence de la méthode.

B. Locaux à bureaux

Objectif

Assurer une gestion de la fourniture de locaux à bureaux centralement afin de mettre à la disposition des locataires fédéraux des bureaux convenables et sûrs, de promouvoir un environnement de travail productif et d'optimiser l'investissement fédéral dans les immeubles.

Description

Les Travaux publics fournissent des locaux de bureaux à tous les ministères et organismes fédéraux. Le Ministère évalue la demande de locaux de bureaux en analysant les besoins des locataires. Il est chargé de surveiller le respect par les locataires des pratiques du gouvernement. Il assure la gestion des ressources nécessaires pour répondre aux demandes, qui comprennent les fonds en capital et les fonds de fonctionnement pour acquérir et gérer les biens qui sont confiés à la garde des Travaux publics. Les Travaux publics élaborent et appliquent des normes relatives aux besoins opérationnels des locataires, et aux besoins et à l'utilisation des biens.

Le portefeuille des locaux à bureaux est divisé en quatre catégories budgétaires ayant des objectifs précis:

- Acquisitions de biens:
  - Fournir de nouvelles installations de l'État ou améliorer les installations actuelles de l'État et l'infrastructure connexe, ou les deux.

- Baux:
  - Fournir des locaux de bureaux en louant des installations.

- Bail-achat:
  - Fournir des locaux de bureaux au moyen d'arrangements de bail-achat visant des installations.

- Fonctionnement et entretien de biens de l'État:
  - Faire fonctionner et entretenir les installations de l'État et les instrastructures connexes.

Sommaire des ressources

Cette activité représente 53 % des dépenses brutes totales du Programme pour 1989-1990.

Au tableau 8 figure un résumé des dépenses et des recettes de cette activité. À l'heure actuelle, les organismes non gouvernementaux et un certain nombre de locataires du gouvernement paient un loyer conformément à un règlement ou à une politique gouvernementale. Ces recettes sont à valoir sur le crédit.

Tableau 8: Sommaire des ressources de l'activité

(en milliers de dollars)	**Budget des dépenses 1989-1990**	Prévu 1988-1989	Réel 1987-1988
Dépenses brutes	**683 565**	714 868	609 401
Moins: recettes à valoir sur le crédit	**154 633**	157 148	142 995
Activité nette	**528 932**	557 720	466 406

Résultats financiers de l'exercice précédent

Tableau 9: Résultats financiers de 1987-1988

(en milliers de dollars)	1987-1988		
	Réel	Budget principal	**Différence**
Dépenses brutes	609 401	650 701	**(41 300)**
Moins: recettes à valoir sur le crédit	142 995	143 275	**280**
Activité nette	466 406	507 426	**(41 020)**

Explication de la différence: Les dépenses nettes en 1987-1988 ont été inférieures de 41,0 millions ou 8,1 % à la somme qui figurait dans le Budget principal. Cette différence est principalement attribuable aux facteurs suivants:

	Hausse (baisse) en millions de dollars
• manque de recettes provenant des locataires qui remboursent aux Travaux publics le coût des locaux;	0,3
• non-utilisation des sommes affectées aux projets d'immobilisations en raison de retards dans l'exécution des travaux; et	(20,3)
• baisse des besoins de fonctionnement pour le portefeuille des biens de l'État et des biens loués, notamment en raison du retard dans le projet de bail-achat de la Place du Canada, à Edmonton.	(21,0)

Données sur le rendement et justification des ressources

Le rendement de l'activité des Locaux à bureaux sera mesuré en fonction d'un certain nombre de facteurs, notamment le règlement des différends avec les locataires, la fourniture de locaux, plus précisément les délais, l'acquisition de locaux loués, de locaux obtenus par bail-achat, la construction d'installations de l'État et l'achat d'installations, et l'identification de locaux dans le répertoire des Travaux publics.

Avec le transfert de la responsabilité de l'administration de la politique en matière de locaux à bureaux, les Travaux publics établiront des facteurs de rendement précis pour déterminer le nombre de différends entre le Ministère et ses locataires. Les Travaux publics détermineront les locataires dont les problèmes sont constants et les grandes questions litigieuses, afin de prendre les mesures qui s'imposent, par locataire, par question opérationnelle et par région.

En 1989-1990, les Travaux publics élaboreront, pour les locataires de son répertoire les indicateurs de rendement suivants, par locataire:

- la superficie occupée par année-personne autorisée;

- le coût moyen des locaux (le mètre carré louable) par année-personne autorisée; et

- le coût unitaire moyen des locaux occupés par le ministère locataire.

Ces indicateurs permettront aux Travaux publics et à ses locataires de mesurer les tendances année après année et de prendre les mesures correctives nécessaires pour les locataires qui manquent de locaux ou qui ont trop de locaux.

De plus, les Travaux publics disposent d'un portefeuille actif de baux qu'ils ont conclus avec le secteur privé. En 1987-1988, le Ministère avait 2 245 marchés de location et occupait des locaux d'une superficie de 1 605 000 mètres carrés. En 1988-1989, le Ministère a reporté et conservé les baux visant des locaux d'une superficie de 1 677 000 mètres carrés, et a conclu 597 conventions visant le renouvellement de baux ou de nouveaux baux. En 1989-1990, le Ministère prévoit que 1 694 baux seront en vigueur et que 489 seront renégociés ou feront l'objet d'appels d'offres publics pour une superficie totale de 1 710 500 mètres carrés de locaux à bureaux loués.

Durant 1987-1988, les Travaux publics ont fourni un total de 4 501 000 mètres carrés de locaux à bureaux à leurs locataires. En 1988-1989, les Travaux publics fourniront à leurs locataires des locaux à bureaux d'une superficie de 4 487 000 mètres carrés. Ce nombre doit passer à 4 518 000 mètres carrés en 1989-1990 (voir le tableau 10 dessous).

Tableau 10: Locaux à bureaux

(en milliers de mètres carrés)	**1989-1990**	1988-1989	1987-1988
Locaux de l'État	**2 276**	2 278	2 398
Locaux obtenus par bail-achat	**532**	532	498
Locaux loués	**1 710**	1 677	1 605
Total	**4 518**	4 487	4 501

Le Ministère perfectionne ses indicateurs du rendement du capital investi (RCI), ce qui permettra de prendre des mesures correctives pour améliorer la rentabilité des biens fédéraux. En 1988-1989, les Travaux publics ont entrepris une analyse préliminaire du rendement du capital investi de son portefeuille et a déterminer que 28 % des 435 immeubles analysés ont produit un rendement négatif du capital investi. En 1989-1990, le Ministère vise à faire passer à 22 % le pourcentage d'immeubles ayant un rendement négatif du capital investi.

Les Travaux publics s'efforcent de maintenir à un niveau raisonnable le nombre de locaux vacants commercialisables. En 1987-1988, la superficie totale des locaux vacants commercialisables représentait 43 300 mètres carrés sur un répertoire de 4 501 000 mètres. Cela correspond à 1,0 % du répertoire fédéral, pourcentage qui se compare avantageusement avec le pourcentage pour des locaux similaires dans le secteur privé. Dans son étude de marché de l'immobilier au Canada (1989), Royal LePage a précisé que les taux d'inoccupation des locaux à bureaux dans les grandes villes oscille entre 4,5 % à Toronto et 20 % à Edmonton. En 1988-1989 et en 1989-1990, les Travaux publics maintiendront un taux de locaux vacants commercialisable d'environ 1 %. On estime qu'un taux d'inoccupation de 3 % ou 4 %, est un taux global d'inoccupation, compte tenu du temps nécessaire pour le déménagement et l'emménagement des locataires.

C. Installations fédérales

Objectif

Administrer l'investissement et le dessaisissement dans le cadre d'un portefeuille varié d'installations fédérales placées sous la garde du Ministre.

Description

Cette activité comprend la gestion d'un portefeuille de biens immobiliers placé sous la garde des Travaux publics et constitué d'immeubles fédéraux (installations à destinations particulières et partagées, y compris les édifices du Parlement), de biens excédentaires, de réserves foncières, de bassins de radoub, de routes, de ponts, d'écluses, de barrages, d'abris d'urgence et de projets de construction de logements et d'aménagement foncier. La gestion des biens a pour objet de protéger l'investissement fédéral, de veiller au respect des normes de santé et de sécurité et de contrôler la fourniture de locaux aux locataires fédéraux.

Sommaires des ressources

Cette activité représente 21 % des dépenses brutes totales du Programme pour 1989-1990.

Au tableau 11 figure un résumé des dépenses et des recettes de cettes activité. À l'heure actuelle, les organismes non gouvernementaux et un certain nombre de locataires du gouvernement paient un loyer conformément à un règlement ou à une politique gouvernementale. Ces recettes sont à valoir sur le crédit.

Tableau 11: Sommaire des ressources de l'activité

(en milliers de dollars)	**Budget des dépenses 1989-1990**	Prévu 1988-1989	Réel 1987-1988
Dépenses brutes			
Bâtiments	**209 367**	217 578	184 370
Biens excédentaires	**6 972**	5 345	3 290
Aménagement foncier	**4 221**	6 752	10 069
Ouvrages maritimes	**7 053**	7 053	6 585
Routes et ponts	**50 268**	50 268	49 108
	227 881	286 996	253 422
Moins: recettes à valoir sur le crédit	**54 288**	54 069	46 228
Activité nette	**223 593**	232 927	207 194

Résultats financiers de l'exercice précédent

Tableau 12: Résultats financiers de 1987-1988

(en milliers de dollars)	1987-1988		
	Réel	Budget principal	**Différence**
Dépenses brutes			
Bâtiments	184 370	208 113	**(23 743)**
Biens excédentaires	3 290	2 491	**799**
Aménagement foncier	10 069	13 238	**(3 169)**
Ouvrages maritimes	6 585	6 962	**(377)**
Routes et ponts	49 108	46 546	**2 562**
	253 422	277 350	**(23 928)**
Moins: recettes à valoir sur le crédit	46 228	50 306	**(4 078)**
Activité nette	207 194	227 044	**(19 850)**

Explication de la différence: Les dépenses nettes en 1987-1988 ont été inférieures de 19,9 millions de dollars ou 8,7 % à la somme qui figure dans le Budget principal. Cette baisse est principalement attribuable aux facteurs suivants:

	Hausse (baisse) en millions de dollars
• non-utilisation visant les dépenses en capital en raison des retards dans l'exécution de projets relatifs aux biens à destination particulière, aux biens désignés et aux éléments visant la protection civile;	(17,3)
• baisse des besoins de fonctionnement des biens à destination particulière et des biens désignés;	(6,4)
• hausse des besoins de fonctionnement en vue de l'aliénation de biens excédentaires;	0,8
• baisse des besoins en ce qui concerne l'aménagement foncier;	(3,2)
• baisse des dépenses en ce qui concerne les écluses, les barrages et les bassins de radoub;	(0,4)
• hausse des besoins de fonctionnement et d'immobilisations pour les routes et les ponts faisant partie du portefeuille des Travaux publics; et	2,6
• manque de recettes provenant des locataires qui remboursent aux Travaux publics le coût des locaux.	4,1

Données sur le rendement et justification des ressources

Les Travaux publics assurent la gestion d'un portefeuille varié d'installations à destination particulière et de biens excédentaires. Des ressources sont nécessaires pour faire fonctionner et entretenir les installations, ainsi que moderniser et aménager certains biens en vue de leurs aliénation ou dessaisissement possible. Une bonne gestion repose sur l'élaboration de stratégies de dessaisissement et d'aliénation et sur le respect des normes et objectifs fédéraux en vigueur visant tous les biens.

Les Travaux publics examinent actuellement leur répertoire et répartissent tous les biens en locaux à bureaux ou en installations fédérales. Les installations fédérales comprendront les logements, les abris d'urgence, les locaux à destination particulière et partagés, ainsi que les biens désignés, notamment les édifices du Parlement. Les installations fédérales sont soit des biens de l'État ou des installations louées.

En 1987-1988, les Travaux publics étaient chargés de la garde de plus de 2 500 unités de logement appartenant à l'État. Compte tenu du transfert prévu d'unités de logement à Goose Bay au ministère de la Défense nationale et au gouvernement des Territoires du Nord-Ouest, le répertoire ne comptera que 1 500 unités à la fin de 1989-1990.

En 1989-1990, les Travaux publics fourniront des données sur le rendement à un certain nombre de ministères locataires qui occupent des locaux à destination particulière (locaux de l'État ou locaux loués), et s'efforceront de confier la garde de la plupart de ces locaux aux ministères responsables de l'exécution des programmes.

Les Travaux publics tiendront à jour la banque de terrains excédentaires fédéraux. En 1987-1988, les Travaux publics ont déterminé que 36 biens était excédentaires aux besoins de ses programmes, biens dont la valeur marchande était évaluée à 11,7 millions de dollars. En 1987-1988, les Travaux publics ont également aliéné 101 biens déclarés excédentaires par d'autres ministères fédéraux, biens dont la valeur marchande était de 35,3 millions de dollars. En 1988-1989, 12 autres biens qui n'étaient pas encore prêts à être aliénés ont été ajoutés au répertoire. En 1987-1988, les Travaux publics ont aliéné un total de 134 biens d'une valeur de 47,0 millions de dollars.

En 1988-1989, le Ministère prévoit aliéner, pour le compte du gouvernement fédéral, 125 biens d'une valeur de 29,0 millions de dollars. Il a entrepris un projet visant le dessaisissement des quais excédentaires, notamment dans les provinces Maritimes.

Les Travaux publics vont également entreprendre des activités d'aménagement qui permettront par la suite d'aliéner des terrains fédéraux. En 1988-1989, le Ministère a commencé des projets d'aménagement de terrains à Pickering, en Ontario, à Chicoutimi, au Québec, et au Vieux-Port de Québec. Ces projets sont moins nombreux qu'en 1987-1988, où il y a eu huit projets. Une entente a été conclue visant le transfert au ministère de la Défense nationale de la garde des biens à Goose Bay.

Le Ministère est responsable de dix barrages, d'une écluse et de trois bassins de radoub, à l'appui d'activités maritimes et récréatives. Des négociations sont en cours avec les autres paliers administratifs et le secteur privé concernant le transfert de la garde à des tiers, à qui les biens profiteraient. Entre-temps, le Ministère améliorera le rendement des bassins de radoub. En 1987-1988, les bassins de radoub n'ont été utilisés qu'à 69 %. On prévoit que ce pourcentage passera à 82 % en 1988-1989 et à 91 % en 1989-1990. De plus, le rendement financier des bassins de radoub augmentera à mesure qu'on donnera suite aux projets de récupération des coûts. En 1987-1988, les bassins de radoub ont subi un manque de recettes de 2,5 millions de dollars par rapport aux dépenses qui ont été de 4,2 millions de dollars. En 1989-1990, on prévoit que le manque au chapitre des recettes ne sera que de 1,9 million de dollars par rapport à des dépenses de 5,3 millions de dollars.

Les Travaux publics ont la garde de 17 ponts et de 2 222 kilomètres de routes, soit les tronçons de la route transcanadiennes qui traverse la Colombie-Britannique et le Yukon. Étant donné la réduction des immobilisations pour la construction aux Travaux publics, (de 15,4 millions de dollars en 1987-1988 à 14,6 millions en 1988-1989), le coût annuel de fonctionnement et d'entretien de la route continue d'augmenter. En 1987-1988, les Travaux publics ont dépensé 10 900 $ le kilomètre pour entretenir le réseau routier du Nord-Ouest. En 1988-1989, les dépenses moyennes sont passées à 12 700 $ le kilomètre.

Les Travaux publics continuent de négocier avec la province de la Colombie-Britannique et le gouvernement du Yukon concenant la garde du réseau routier du Nord-Ouest.

Le Ministère a également fait fonction de chargé de projet lors de négociations avec les autres paliers d'administration et le grand public dans le contexte du projet de raccordement dans le détroit de Northumberland, entre l'Île-du-Prince-Édouard et le Nouveau-Brunswick.

D. Subventions aux municipalités

Objectif

Administrer le versement des subventions fédérales en remplacement d'impôts municipaux ou provinciaux.

Description

Des subventions en remplacement d'impôts aux administrations locales sont versées en reconnaissance des services qu'elles assurent à l'égard des biens fédéraux. Les Travaux publics administrent le versement de ces subventions aux autorités municipales et provinciales, à l'égard des biens qui relèvent de sa compétence et d'autres ministères fédéraux.

Sommaires des ressources

Cette activité représente 23 % des dépenses brutes totales du Programme pour 1989-1990.

Tableau 13: Sommaire des ressources de l'activité

(en milliers de dollars)	**Budget des dépenses 1989-1990**	Prévu 1988-1989	Réel 1987-1988
Subventions aux municipalités	**300 873**	288 823	274 807

Résultats financiers de l'exercice précédent

Tableau 14: Résultats financiers de 1987-1988

(en milliers de dollars)	1987-1988		
	Réel	Budget principal	**Différence**
Subventions aux municipalités	274 807	297 002	**(22 195)**

Explication de la différence: Les dépenses en 1987-1988 ont été inférieures de 22,2 millions de dollars ou 7,5 % à la somme qui figure dans le Budget principal. Cette baisse est principalement attribuable à la réduction des demandes de paiement en subventions de la part des municipalités et autres autorités taxatrices.

Données sur le rendement et justification des ressources

Dans le cadre de cette activité, quelque 3 000 autorités taxatrices doivent toucher des paiements relatifs à 84 000 biens ou immeubles fédéraux. Le besoin global pour l'année correspond au total des montants versés aux autorités taxatrices.

Chaque paiement résulte d'une demande annuelle présentée par une autorité taxatrice locale. Le montant versé est fixé en tenant compte des éléments suivants: détermination ou confirmation de toutes les propriétés fédérales admissibles relevant de la compétence de l'autorité taxatrice locale, admissibilité des droits d'occupation ou de location, valeur de chaque propriété (ou dimensions, pour l'impôt sur la longueur de façade ou sur la superficie), taux effectifs d'imposition et application des dispositions de la Loi et des règlements connexes.

Section III
Renseignements supplémentaires

A. Aperçu des ressources du Programme

1. Besoins financiers par article

Les besoins financiers des Travaux publics par article sont présentés au tableau 15.

Tableau 15: Détails des besoins financiers par article

(en milliers de dollars)	Budget des dépenses 1989-1990	Prévu 1988-1989	Réel 1987-1988
Personnel			
Traitements et salaires	9 649	9 273	8 007
Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	1 496	1 504	1 366
Autres frais touchant le personnel	12	484	5
Total Personnel	11 157	11 261	9 378
Biens et services			
Transports et communications	3 050	3 022	2 582
Information	217	213	38
Services professionnels et spéciaux	199 815	199 464	164 972
Location	423 399	421 020	376 963
Achat de services de réparation et d'entretien	106 419	106 728	97 106
Services publics, fournitures et approvisionnements	109 954	109 836	84 209
Toutes autres subventions ou paiements	1 843	1 833	1 297
Total biens et services	844 697	842 116	727 167
Total des dépenses de fonctionnement	855 854	853 377	736 545
Moins: recettes à valoir sur le crédit	208 921	211 217	189 223
Dépenses de fonctionnement nettes	646 933	642 160	547 322
Dépenses en capital			
Transports et communications	--	--	20
Information	--	--	10
Services professionnels et spéciaux	17 847	20 075	20 375
Location	--	--	1
Achat de services de réparation et d'entretien	6 992	8 041	16 044
Services publics, fournitures et approvisionnements	6	6	3
Construction et acquisition de terrains, bâtiments et ouvrages	121 937	161 012	109 624
Construction et acquisition de machines et de matériel	628	707	318
Toutes autres subventions ou paiements	157	180	37
Total des dépenses en capital	147 567	190 021	146 432
Paiements de transfert	298 277	285 927	274 397
Dépenses nettes du Programme	1 092 777	1 118 108	968 151

2. Besoins en personnel

Les coûts relatifs au personnel pour le Programme des biens immobiliers, soit 11,2 millions de dollars, représentent 1,3 % du total des dépenses de fonctionnement brutes pour le Programme. Des données sur les années-personnes par activité figurent au tableau 16. Un aperçu des besoins en personnel du Programme, par groupe et catégorie professionnels, se trouve au tableau 17.

Tableau 16: Besoins en années-personnes par activité

	Budget des dépenses 1989-1990	Prévu 1988-1989	Réel 1987-1988
Coordination du programme	**201**	207	169

Tableau 17: Détails sur les besoins en personnel

	Années-personnes autorisées			Échelle des traitements actuelle	Provision pour le traitement annuel moyen 1989-1990
	1989 -1990	1988 -1989	1987 -1988		
Gestion	12	16	9	56 200-123 400	75 943
Scientifique et professionnelle					
Architecture et urbanisme	--	2	2	20 623-92 700	--
Génie et arpentage	9	18	13	25 715-92 700	60 262
Administration et service extérieur					
Services administratifs	154	130	138	15 178-64 300	48 172
Administration des programmes	1	--	--	15 178-64 300	--
Technique					
Dessin et illustration	1	1	1	17 248-44 693	--
Soutien technologique et scientifique	--	3	3	15 568-56 395	--
Soutien administratif					
Commis aux écritures et aux règlements	10	12	10	14 338-35 194	24 913
Secrétariat, sténographie et dactylographie	14	15	7	14 210-35 419	25 616
Autre	--	10	--		

Nota: Les colonnes des années-personnes présentent la répartition prévue, par groupe professionnel, des années-personnes autorisées pour le Programme. La colonne de l'échelle des traitements actuelle illustre l'échelle des traitements de chacun des groupes professionnels au 1er octobre 1988. Dans la colonne du traitement moyen figurent les coûts estimatifs du traitement de base, y compris la provision pour les conventions collectives, les augmentations annuelles, les promotions et la rémunération au mérite, divisés par le nombre d'années-personnes du groupe professionnel. Les changements dans la répartition des éléments servant de base aux calculs peuvent avoir un effet sur la comparaison des moyennes d'une année à l'autre.

3. Dépenses en capital

Au tableau 18 figurent les grands projets d'immobilisations approuvés, ainsi qu'un sommaire des dépenses totales, notamment les coûts de grands projets d'immobilisations prévus et autres petits travaux d'immobilisations. Les dépenses en capital représentent 11,3 % des dépenses brutes totales du Programme de 1989-1990.

Tableau 18: Détails des projets d'immobilisations

(en milliers de dollars)	Coût total estimatif précédent	Coût total estimatif courant	Dépenses prévues jusqu'au 31 mars 1989	Budget des dépenses 1989-1990	Besoins des années futures
Grands projets d'immobilisations (approuvés) d'une valeur estimative de plus d'un million de dollars					
Locaux à bureaux					
TERRE-NEUVE					
St. John's - immeuble Sir-Humphrey-Gilbert - rénovations	13 996	14 705	5 532	**5 100**	4 073
NOUVELLE-ÉCOSSE					
Halifax - immeuble fédéral - Centre de la découverte - nouvel immeuble	--	19 995	215	**1 175**	18 605
Halifax - immeuble Ralston - rénovations	14 467	14 979	1 279	**4 345**	9 355
Halifax - immeuble Sir John Thompson - rénovations - (étape II)	3 430	4 796	3 693	**1 103**	--
Sydney - immeuble fédéral - rénovations	5 548	5 548	530	**3 300**	1 718
Truro - immeuble fédéral - rénovations	2 522	2 612	867	**1 000**	745
NOUVEAU-BRUNSWICK					
Moncton - immeuble fédéral - étape II - rénovations	16 666	16 666	2 720	**500**	13 446
Shippegan - immeuble fédéral - nouvel immeuble	2 170	2 170	200	**1 570**	400
QUÉBEC					
Montréal - 400, Youville (105, McGill) - rénovations	--	13 100	635	**1 270**	11 195
Québec - 155, Pointe-aux-Lièvres - rénovations	2 315	2 820	1 100	**1 720**	--
RÉGION DE LA CAPITALE NATIONALE (QUÉBEC)					
Hull - Place du Portage Phase III - rénovations	--	3 892	--	**1 450**	2 442
RÉGION DE LA CAPITALE NATIONALE (ONTARIO)					
Ottawa - immeuble Tilley - ajout	10 840	10 840	1 429	**5 930**	3 481
Cornwall - poste de douane - rénovations	--	2 084	1 179	**905**	--

Tableau 18: Détails des projets d'immobilisations (suite)

(en milliers de dollars)	Coût total estimatif précédent	Coût total estimatif courant	Dépenses prévues jusqu'au 31 mars 1989	Budget des dépenses 1989-1990	Besoins des années futures
Locaux à bureaux (suite)					
ONTARIO					
Toronto - 4095, Dufferin - Services de l'environnement atmosphérique - ajout	8 407	7 681	528	**3 000**	4 153
MANITOBA					
Winnipeg - immeuble Macdonald - rénovations	--	4 936	338	**700**	3 898
SASKATCHEWAN					
Prince Albert - immeuble fédéral - nouvel immeuble	4 773	4 782	3 738	**1 044**	--
Regina - immeuble fédéral - rénovations	--	2 167	1 043	**1 124**	--
YUKON					
Whitehorse - immeuble fédéral - étape I - réaménagement	20 231	21 057	1 313	**6 130**	13 614
Installations fédérales					
ÎLE-DU-PRINCE-ÉDOUARD					
Borden - I.-P.-É./Cap-Tourmentin, N.-B. - raccordement dans le détroit de Northumberland (voir note 1)	7 000	13 850	7 000	**800**	6 050
TERRE-NEUVE					
Parc national Terra Nova - améliorations de la route transcanadienne (voir note 2)	2 000	9 800	2 060	**1 740**	6 000
NOUVEAU-BRUNSWICK					
Frédericton - Centre régional des opérations d'urgence	9 420	9 402	1 893	**6 595**	914
QUÉBEC					
Longueuil - 789, Roland-Therrien - rénovations	--	4 467	2 075	**2 392**	--
Phillipsburg - poste de douane - rénovations (voir note 3)	6 328	7 065	2 544	**4 013**	508
Sainte-Madeleine-de-Rigaud - collège de Douanes et Accise - rénovations	34 986	36 542	35 476	**1 066**	--
RÉGION DE LA CAPITALE NATIONALE (QUÉBEC)					
Hull - Complexe de la polyvalente Asticou - rénovations	26 288	26 288	19 440	**1 304**	5 544
RÉGION DE LA CAPITALE NATIONALE (ONTARIO)					
Ottawa - tunnel rues Kent et Wellington - rénovations (voir note 4)	13 028	14 733	2 137	**9 840**	2 756
Ottawa - laboratoires Mulligan - rénovations	--	26 584	676	**875**	25 033
Ottawa - colline du Parlement - stabilisation des versant (voir note 5)	4 213	11 664	10 403	**600**	661
Ottawa - colline du Parlement - statues	1 200	1 470	170	**200**	1 100
Ottawa - Cité parlementaire - rénovations	--	28 322	9 000	**2 301**	17 021

Figure 18: Détails des projets d'immobilisations (suite)

(en milliers de dollars)	Coût total estimatif précédent	Coût total estimatif courant	Dépenses prévues jusqu'au 31 mars 1989	Budget des dépenses 1989-1990	Besoins des années futures
Installations fédérales (suite)					
RÉGION DE LA CAPITALE NATIONALE (ONTARIO) (suite)					
Arnprior - Centres de la protection civile - rénovations	--	5 184	159	3 933	1 092
Renfrew - immeuble Mitel - acquisition (Archives)	--	10 000	9 225	775	--
COLOMBIE-BRITANNIQUE					
Réseau routier du Nord-Ouest - reconstruction de ponts, de routes, et revêtement	268 116	381 552	237 948	18 708	124 896
DIVERSES PROVINCES					
Programme d'aliénation de quais				2 040	
Résumé					
Dépenses totales pour les grands projets d'immobilisations approuvés (voir liste ci-dessus)	--	--	--	98 548	--
Dépenses totales pour les grands projets d'immobilisations prévus	--	--	--	18 019	--
Autres dépenses pour immobilisations	--	--	--	31 000	--
Total pour le Programme	--	--	--	147 567	--

Nota:

1. Ces dépenses se limitent à la planification et à la gestion des marchés; les dépenses en regard de la construction seront défrayées par le secteur privé. La hausse est attribuable aux révisions des honoraires de services (imputation des prix du marché), ainsi qu'aux exigences en matière d'environnement et de contrôle durant les études.

2. La somme de 2,0 millions de dollars qui avait été déterminée auparavant ne devaient être utilisée que pour les réparations sécuritaires d'urgence. La somme révisée de 9,8 millions de dollars doit servir à la reconstruction de la route.

3. Le coût total déjà établi était une estimation préliminaire. Le coût total estimatif actuel a été mis à jour et tient compte des modifications du calendrier, des honoraires des experts-conseils, de l'emplacement et des honoraires de services (imputation des prix du marché).

4. Le coût estimatif déjà établi était en fonction de l'exécution des études de projet (en dollars constant de 1987). Le coût estimatif courant a été mis à jour et tient compte d'une modification du calendrier.

5. Les premiers travaux de stabilisation des versants n'ont pas connu le succès escompté et, par conséquent, de nouvelles techniques sont mises à l'essai.

4. Paiements de transfert

Les subventions et contributions représentent 22,9 % du Budget principal de 1989-1990 pour le Programme. Le tableau 19 donne un aperçu de toutes les dépenses au chapitre des subventions et contributions.

Tableau 19: Détails des subventions et contributions

(dollars)	**Budget des dépenses 1989-1990**	Prévu 1988-1989	Réel 1987-1988
Subventions			
Subventions aux municipalités			
Subventions aux municipalités et autres autorités taxatrices	**297 755 000**	285 705 000	273 122 362
Installations fédérales			
Subventions à l'égard de bassins de radoub, Canadian Vickers, Montréal	**180 000**	180 000	180 000
Total des subventions	**297 935 000**	285 885 000	273 302 362
Contributions			
Coordination du programme			
Association canadienne de normalisation	**12 000**	12 000	12 000
Institut de formation en gestion de la construction	**30 000**	30 000	40 000
Installations fédérales			
Contribution à la ville de Trois-Rivières pour le réaménagement du secteur du Vieux-Port	**300 000**	--	--
Contributions à des organismes provinciaux et à des particuliers pour des initiatives de développement entreprises selon les ententes-cadres de développement et les ententes auxiliaires en vue d'apporter un rajustement économique et socio-économique	--	--	1 042 444
Total des contributions	**342 000**	42 000	1 094 444
Total des paiements de transfert	**298 277 000**	285 927 000	274 396 806

5. Recettes

Le tableau 20 présente des recettes produites par le Programme des biens immobiliers par source de recettes.

Tableau 20: Recettes par source

(en milliers de dollars)	**Budget des dépenses 1989-1990**	Prévu 1988-1989	Réel 1987-1988
Recettes à valoir sur le crédit			
Locaux à bureaux	**154 633**	157 148	142 995
Installations fédérales	**54 288**	54 069	46 228
Total - Recettes à valoir sur le crédit	**208 921**	211 217	189 223
Recettes à valoir sur le Trésor			
Vente de biens	**32 000**	41 600	71 286
Remboursement des subventions aux municipalités à partir du fonds renouvelable des aéroports (Transports Canada)	**25 295**	24 380	24 559
Location et concessions	**5 264**	4 215	8 076
Produits de ventes	**270**	270	536
Bassins de radoub	**3 788**	2 788	1 704
Pont ferroviaire de New Westminster	**3 102**	3 102	3 525
Intérêrs sur prêts	**72**	83	436
Remboursement des dépenses d'exercices précédents	**--**	--	10 628
Total - Recettes à valoir sur le Trésor	**69 791**	76 438	120 750
Total des recettes	**278 712**	287 655	309 973

6. Coût estimatif net du Programme

Le Budget des dépenses principal de 1989-1990 du Programme des biens immobiliers comprend les dépenses imputées sur le crédit du Programme. Les recettes comprennent toutes les recettes, soit celles à valoir sur le crédit du Programme et à valoir sur le Trésor. D'autres éléments de coût, notamment les locaux fournis sans frais par TPC et les services fournis sans frais à TPC et à d'autres ministères, doivent être pris en considération au moment de calculer le coût estimatif net de fonctionnement du Programme.

Tableau 21: Coût estimatif net du Programme

(en milliers de dollars)	Budget principal 1989-1990 (Brut)	Plus* autres coûts	Coût total du Programme	Moins** recettes	Coût estimatif net du Programme	
					1989-1990	1988-1989
	1 301 698	1 169	1 302 867	278 712	**1 024 155**	1 135 465

*Les autres coûts comprennent:

	(en milliers de dollars)
• les locaux fournis par ce Programme;	860
• les avantages sociaux des employés constitués de la contribution de l'employeur aux primes d'assurance et des frais payés par le Secrétariat du Conseil du Trésor;	253
• les services d'émission de chèques et autres services de comptabilité fournis par Approvisionnements et Services Canada; et	22
• la partie des indemnisations assumées par l'employeur et versées par Travail Canada.	34

**Le tableau 20 fournit des détails sur les recettes.

Programme des sociétés d'État

Plan de dépenses 1989-1990

Table des matières - Programme des sociétés d'État

Autorisations de dépenser

A. Autorisations pour 1989-1990 4-4
B. Emploi des autorisations en 1987-1988 4-6

Section I
Aperçu du Programme

A. Plans pour 1989-1990
1. Points saillants 4-7
2. Sommaire des besoins financiers 4-8
B. Rendement récent
1. Points saillants 4-10
2. Examen des résultats financiers 4-10
C. Données de base
1. Introduction 4-12
2. Mandat 4-12
3. Objectif du Programme 4-12
4. Organisation du Programme en vue de son exécution 4-12
D. Perspective de planification
1. Facteurs externes qui influent sur le Programme 4-14
2. Initiatives 4-14
E. Efficacité du Programme 4-15

Section II
Analyse par activité

A. Société de construction des musées du Canada, Inc. 4-16
B. Société immobilière du Canada (Le Vieux-Port de Montréal) Limitée 4-18

Section III
Renseignements supplémentaires

A. Aperçu des ressources du Programme
1. Besoins financiers par article 4-20
2. Dépenses en capital 4-20
3. Recettes 4-21
4. Coût estimatif net du Programme 4-21

Autorisations de dépenser

A. Autorisations pour 1989-1990 -- Partie II du Budget des dépenses

Besoins financiers par autorisation

Crédits (en milliers de dollars)		Budget principal 1989-1990	Budget principal 1988-1989
	Programme des sociétés d'État		
15	Paiements à la Société de construction des musées du Canada, Inc.	**28 414**	57 759
20	Paiements à la Société immobilière du Canada (Le Vieux-Port de Montréal) Limitée	**30 130**	7 800
21	Paiement garanti par la Harbourfront Corporation Crédit non requis	--	--
-	Paiements à la Société immobilière du Canada (Mirabel) Limitée	--	3 797
	Total du Programme	**58 544**	69 356

Crédits -- Libellé et sommes demandées

Crédits (dollars)		Budget principal 1989-1990
	Programme des sociétés d'État	
15	Paiements à la Société de construction des musées du Canada, Inc. à l'égard des dépenses de fonctionnement et des dépenses en capital pour la construction du Musée des beaux-arts du Canada et du Musée canadien des civilisations	**28 414 000**
20	Paiements à la Société immobilière du Canada (Le Vieux-Port de Montréal) Limitée pour couvrir les dépenses de fonctionnement et les dépenses en capital	**30 130 000**
21	Conformément à l'article 29 de la Loi sur la gestion des finances publiques pour autoriser le Ministre à garantir, au nom de Sa Majesté la Reine du chef du Canada, à la Corporation de la Ville de Toronto un montant ne dépassant pas $500,000 relativement au paiement par le H & D International Group de 25 % des frais estimatifs de la construction éventuelle d'un pont piétonnier reliant un immeuble de commerce de détail, situé sur un terrain de la Harbourfront Corporation, au terrain du Skydome Stadium	**1**

Programme par activité

(en milliers de dollars)	Budget principal 1989-1990			Budget principal 1988-1989
	Budgétaire		**Total**	
	Fonctionnement	Dépenses en capital		
Société de construction des musées du Canada, Inc.	28 414	--	**28 414**	57 759
Société immobilière du Canada (Le Vieux-Port de Montréal) Limitée	30 130	--	**30 130**	7 800
Société immobilière du Canada (Mirabel) Limitée	--	--	--	3 797
	58 544	--	**58 544**	69 356

B. Emploi des autorisations en 1987-1988 -- Volume II des Comptes publics

Crédits (dollars)		Budget principal	Total disponible	Emploi réel
	Programme des sociétés d'État			
	Programme du logement			
20	Paiements à la Société de construction des musées du Canada, Inc.	71 434 000	71 434 000	**68 750 000**
	Programme de soutien à la gestion immobilière fédérale			
35	Paiements à la Société immobilière du Canada (Mirabel) Limitée	4 709 000	4 709 000	
35e	Virement de 623 874 $ du crédit 15 (Travaux publics)	--	1	
	Virement du crédit 15	--	623 874	
	Total -- crédit 35	4 709 000	5 332 875	**5 332 875**
36e	Paiements à la Société immobilière du Canada (Le Vieux-Port de Montréal) Limitée pour couvrir les dépenses de fonctionnement et les dépenses en capital - Pour autoriser le virement au présent crédit de 1 904 000 $ du crédit 15 (Travaux publics) et de 1 495 999 $ du crédit 30 (Travaux publics) de la Loi de crédits no 3 pour 1987-1988	--	1	
	Virement du: crédit 15	--	1 904 000	
	crédit 30	--	1 495 999	
	Total -- crédit 36e	--	3 400 000	**3 400 000**
40	Paiements à la Société immobilière du Canada (Vieux-Port de Québec) Inc.	4 250 000	4 250 000	
40e	Virement de 873 999 $ du crédit 30 (Travaux publics)	--	1	
	Virement du crédit 30	--	873 999	
	Total -- crédit 40	4 250 000	5 124 000	**5 124 000**
	Total du Programme - Budgétaire*	80 393 000	85 290 875	**82 606 875**

***Nota:** En 1987-1988, le financement des sociétés d'État était couvert par deux programmes distincts comme le démontre l'ancienne structure des programmes et activités ci-dessus. Aux fins de présentation, le niveau de financement total figure sous le nouveau Programme des sociétés d'État de la structure révisée.

Section I
Aperçu du Programme

A. Plans pour 1989-1990

1. Points saillants

Voici les objectifs fixés pour 1989-1990 dans le cas des sociétés d'État qui reçoivent des paiements en vertu du Programme:

- Société de construction des musées du Canada, Inc.:
  - terminer la construction du Musée canadien des civilisations dont l'inauguration doit avoir lieu en juin 1989; et
  - dissoudre la Société d'ici mars 1990.
- Société immobilière du Canada (Le Vieux-Port de Montréal) Limitée:
  - entreprendre un grand projet de travaux d'infrastructure afin de permettre la construction de plusieurs musées dont le financement est multiple; et
  - terminer le projet pour qu'il soit prêt à temps pour le 350e anniversaire de la fondation de Montréal en 1992.

2. Sommaire des besoins financiers

Tableau 1: Besoins financiers par activité

(en milliers de dollars)	**Budget des dépenses 1989–1990**	Prévu 1988–1989	Différence	Détails à la page
Société de construction des musées du Canada, Inc.	**28 414**	69 559	(41 145)	4–16
Société immobilière du Canada (Le Vieux-Port de Montréal) Limitée	**30 130**	7 800	22 330	4–18
Société immobilière du Canada (Mirabel) Limitée	—	5 450	(5 450)	—
Total du Programme	**58 544**	82 809	(24 265)	

Explication de la différence: Les besoins financiers pour 1989–1990 sont inférieurs de 24,3 millions de dollars ou 29,3 % par rapport aux dépenses prévues en 1988–1989. Les changements sont principalement attribuables à:

	Hausse (baisse) en millions de dollars
• Société de construction des musées du Canada, Inc.:	
– baisse principalement attribuable à l'achèvement de la construction du Musée des beaux-arts du Canada.	(41,1)
• Société immobilière du Canada (Mirabel) limitée:	
– baisse attribuable à la cessation anticipée des activités de la Société en 1988–1989.	(5,5)
• Société immobilière du Canada (Le Vieux-Port de Montréal) Limitée:	
– hausse pour couvrir la récente approbation de procéder au réaménagement du Vieux-Port de Montréal en prévision des célébrations de 1992 qui marqueront le 350e anniversaire de fondation de la ville de Montréal.	22,3

Explication des prévisions pour 1988-1989: Les prévisions pour 1988-1989 (établies d'après les données dont disposait la direction au 30 novembre 1988) correspondent à 82,8 millions de dollars ou 19,3 % de plus que les données qui figurent au Budget principal de 1988-1989, soit 69,4 millions de dollars. (Voir les autorisations de dépenser, page 4-4). La différence de 13,4 millions de dollars est principalement attribuable à:

	Hausse (baisse) en millions de dollars
• Société de construction des musées du Canada, Inc.:	
- règlement des demandes visant les travaux de construction et les experts-conseils;	6,0
- calendrier avancée de construction du Musée canadien des civilisations; et	5,5
- dépenses de fonctionnement supplémentaires.	0,3
• Société immobilière du Canada (Mirabel) Limitée:	
- frais supplémentaires concernant le Programme de relance agricole; et	1,2
- dépenses de fonctionnement supplémentaires.	0,4

B. Rendement récent

1. Points saillants

En 1987-1988, les sociétés d'État ont procédés aux tâches suivantes:

- La Société de construction des musées du Canada, Inc. a:
  - poursuivi la construction du nouveau Musée des beaux-arts du Canada ainsi que du nouveau Musée canadien des civilisations.

- La Société immobilière du Canada (Mirabel) Limitée a:
  - continué le programme de vente de terrains; et
  - effectué des paiements aux agriculteurs conformément au Programme de relance agricole.

- La Société immobilière du Canada (Le Vieux-Port de Montréal) Limitée a:
  - préparé les plans et devis en vue de la restauration de la tour de l'Horloge sur le quai de l'Horloge; et
  - construit le cinéma d'IMAX dont l'écran géant permet la projection de films en 70 mm.

- La Société immobilière du Canada (Vieux-Port de Québec) Inc. a:
  - parrainé le Festival international d'été, manifestation annuelle; et
  - cessé ses activités le 31 mars 1988 (la gestion des biens qui restent est assurée par le ministère des Travaux publics).

2. Examen des résultats financiers

Tableau 2: Résultats financiers de 1987-1988

(en milliers de dollars)	1987-1988		
	Réel	Budget principal	**Différence**
Société de construction des musées du Canada, Inc.	68 750	71 434	**(2 684)**
Société immobilière du Canada (Mirabel) Limitée	5 333	4 709	**624**
Société immobilière du Canada (Le Vieux-Port de Montréal) Limitée	3 400	--	**3 400**
Société immobilière du Canada (Vieux-Port de Québec) Inc.	5 124	4 250	**874**
	82 607	80 393	**2 214**

Explication de la différence: Les besoins financiers réels ont été supérieurs d'environ 2,2 millions de dollars ou 2,8 % par rapport au Budget principal. La différence est principalement attribuable à:

	Hausse (baisse) en millions de dollars
• Société de construction des musées du Canada, Inc.:	
- la réduction du niveau de financement pour couvrir les besoins supplémentaires du prochain exercice.	(2,7)
• Société immobilière du Canada (Mirabel) Limitée:	
- la hausse des besoins en réponse aux conditions et modalités de paiement révisées en vertu du Programme de relance agricole.	0,6
• Société immobilière du Canada (Le Vieux-Port de Montréal) Limitée:	
- aux besoins pour couvrir les plans approuvés de dépenses de fonctionnement et de dépenses en capital.	3,4
• Société immobilière du Canada (Vieux-Port de Québec), Inc.:	
- aux besoins de fonctionnement supplémentaires pour entretenir l'emplacement en attendant la cessation des activités de la Société et le transfert de la gestion des biens au ministère des Travaux publics.	0,9

C. Données de base

1. Introduction

La Société de construction des musées du Canada, Inc. a été créée le 21 juin 1982 en vertu de la Loi sur les corporations commerciales canadiennes et fait fonction d'agent de Sa Majesté conformément à la Loi sur le fonctionnement des compagnies de l'État. Elle a été désignée comme étant une société d'État mère le 7 février 1985 et figure à l'annexe C, Partie I, de la Loi sur l'administration financière.

La Société immobilière du Canada (Le Vieux-Port de Montréal) Limitée a été créée le 26 novembre 1981 en vertu de la Loi sur les corporations commerciales canadiennes. Elle constitue maintenant une filiale à part entière de la Société immobilière du Canada Limitée, société d'État qui figure à l'annexe C, Partie I, de la Loi sur l'administration financière.

2. Mandat

Société de construction des musées du Canada, Inc.: Les activités de la Société se limitent à la construction d'immeubles pour le Musée des beaux-arts du Canada et le Musée canadien des civilisations dans la région d'Ottawa-Hull, ou tout autre musée national, que le gouverneur en conseil peut ordonner de construire, y compris l'acquisition, l'administration et l'aliénation de terrains nécessaires à la construction.

Société immobilière du Canada (Le Vieux-Port de Montréal) Limitée: La Société est chargée d'établir et de favoriser l'aménagement des terrains du Vieux-Port de Montréal, ainsi que de l'administration, de la gestion et de l'entretien de la propriété de Sa Majesté.

3. Objectif du Programme

Autoriser et émettre des paiements à certaines sociétés d'État conformément aux conventions approuvées par le gouverneur en conseil.

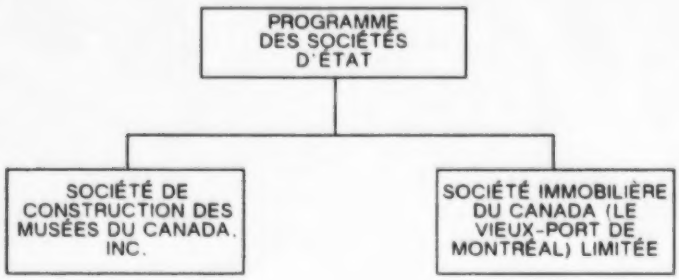
4. Organisation du Programme en vue de son exécution

Structure des activités: Le Programme des sociétés d'État est composé de deux activités, comme l'illustre le tableau 3, à la page 4-13.

Structure organisationnelle: En fonction des paramètres établis par le Ministre, le Sous-ministre est chargé d'autoriser et d'effectuer les paiements aux sociétés d'État. Sous la direction du sous-ministre adjoint principal de la Gestion intégrée, la Direction des sociétés d'État se charge d'assurer le respect des directives formulées par le Ministre ou par les organismes centraux en ce qui concerne le versement de paiements et de voir à ce que les demandes de paiements soient justifiées en vertu de la Loi sur l'administration financière.

Financement: Le Programme des sociétés d'État est financé par deux crédits votés (paiements).

Tableau 3: Structure des activités



D. Perspective de planification

1. Facteurs externes qui influent sur le Programme

Les facteurs suivants pourraient influer sur l'exécution du Programme et les ressources qui y sont affectées pour 1989-1990:

- des retards dans l'exécution des travaux de construction du Musée canadien des civilisations et des travaux d'infrastructure au Vieux-Port de Montréal; et

- des modifications aux décisions prises par le précédent Cabinet quant à l'ampleur des travaux, si le niveau de financement des autres paliers administratifs était changé en ce qui concerne le Vieux-Port de Montréal.

2. Initiatives

En prévision des célébrations qui marqueront le 350e anniversaire de la fondation de Montréal, la Société immobilière du Canada (Le Vieux-Port de Montréal) Limitée procédera, en 1989-1990, conformément aux instructions du Cabinet, à la réalisation des travaux d'infrastructure nécessaires en vue de la construction:

- d'un Musée des chemins de fer;
- d'un Musée des sciences et des Industries;
- d'un Musée de l'enfance;
- d'un centre pour marquer l'anniversaire; et
- du réaménagement du marché Bonsecours.

E. Efficacité du Programme

Le Programme vise à effectuer des paiements à certaines sociétés d'État conformément aux conventions conclues entre les sociétés et le Ministre, et aux directives établies par le Ministre, par les organismes centraux ou par les deux. Les diverses demandes de paiement sont examinées pour vérifier si elles sont conformes aux plans d'exploitation, aux niveaux de financement autorisés et à l'obligation légale respective en vertu de la Loi sur l'administration financière.

Des détails sur les plans de dépenses peuvent être retrouvés dans les sommaires des plans d'exploitation qui sont déposés de façon distincte à la Chambre des communes.

Section II
Analyse par activité

A. Société de construction des musées du Canada, Inc.

Objectif

L'objectif de cette société est de préparer les plans et construire le Musée des beaux-arts du Canada et le Musée canadien des civilisations, situés dans la région de la Capitale nationale, ou tout autre musée national que le gouverneur en conseil peut ordonner de construire, y compris l'acquisition, le contrôle, l'administration et l'aliénation des terrains requis à cette fin.

Description

Les paiements émis à la Société de construction des musées du Canada, Inc. servent à l'exploitation de la Société et à la construction du nouveau Musée des beaux-arts et du nouveau Musée canadien des civilisations.

Sommaires des ressources

Cette activité représente 48,5 % des dépenses du Programme pour 1989-1990.

Tableau 4: Sommaire des ressources de l'activité

(en milliers de dollars)	**Budget des dépenses 1989-1990**	Prévu 1988-1989	Réel 1987-1988
Musée des beaux-arts du Canada			
Coûts de fonctionnement	**533**	912	975
Coûts en capital	**2 000**	9 009	31 900
	2 533	9 921	32 875
Musée canadien des civilisations			
Coûts de fonctionnement	**534**	913	975
Coûts en capital	**25 547**	59 025	35 347
	26 081	59 938	36 322
Total des dépenses	**28 614**	69 859	69 197
Moins: recettes produites par la Société	**200**	300	447
Total des besoins budgétaires	**28 414**	69 559	68 750

Les dépenses de fonctionnement représentent 1,1 millions de dollars ou 3,7 % de cette activité et les dépenses en capital représentent 27,5 millions de dollars ou 96,3 % des dépenses.

Résultats financiers de l'exercice précédent

Tableau 5: Résultats financiers de 1987-1988

(en milliers de dollars)	1987-1988		
	Réel	Budget principal	**Différence**
Société de construction des musées du Canada, Inc.	68 750	71 434	**(2 684)**

Explication de la différence: Les dépenses en 1987-1988 ont été inférieures de 2,7 millions de dollars ou 3,8 % à la somme qui figure dans le Budget principal. Cette baisse est principalement attribuable à une non-utilisation imposée pour couvrir les besoins supplémentaires du prochain exercice.

Données sur le rendement et justification des ressources

Les résultats escomptés et les ressources nécessaires sont déterminés pour chaque société. On retrouve des détails dans le sommaire du plan d'exploitation de la Société de construction des musées du Canada, Inc. qui est déposé à la Chambre des communes.

B. Société immobilière du Canada (Le Vieux-Port de Montréal) Limitée

Objectif

L'objectif de cette société est d'établir et favoriser l'aménagement des terrains du Vieux-Port de Montréal en mettant en place de l'infrastructure nécessaire, de l'équipement et des services.

Description

Les paiements émis à la Société immobilière du Canada (Le Vieux-Port de Montréal) Limitée servent à établir et favoriser l'aménagement du Vieux-Port de Montréal. Le budget de fonctionnement comprend les salaires, les frais d'administration, les coûts d'entretien de l'emplacement, ainsi que les dépenses occasionnées par un programme de promotion et de communication.

Sommaire des ressources

Cette activité représente 51,5 % des dépenses du Programme pour 1989-1990.

Tableau 6: Sommaire des ressources de l'activité

(en milliers de dollars)	**Budget des dépenses 1989-1990**	Prévu 1988-1989	Réel 1987-1988
Dépenses de fonctionnement			
Coûts en personnel	**1 770**	1 055	872
Frais d'administration	**600**	486	402
Frais de communication	**250**	142	56
Frais de promotion	**840**	810	518
Frais d'entretien du portefeuille immobilier	**1 500**	1 644	1 197
Coûts de service professionnels	**1 040**	270	219
Déficit de 1987-1988	**--**	218	--
Dépenses en capital			
Cinéma d'Imax	**--**	2 750	1 100
Secteur Alexandra	**230**	100	300
Secteur King Edward	**8 550**	427	--
Secteur Bonsecours	**11 519**	873	--
Intégration du musée ferroviaire	**1 236**	150	--
Aménagement des abords du Canal de Lachine	**3 595**	250	--
Autres dépenses en capital	**--**	225	--
Total des dépenses	**31 130**	9 400	4 664
Moins: Recettes produites par la Société	**1 000**	1 600	1 046
Déficit	**--**	--	218
Total des besoins budgétaires	**30 130**	7 800	3 400

Les dépenses de fonctionnement représentent 6,0 millions de dollars ou 19,3 % du total des dépenses de cette activité et les dépenses en capital représentent 25,1 millions ou 80,7 % du total des dépenses.

Résultats financiers de l'exercice précédent

Tableau 7: Résultats financiers en 1987-1988

(en milliers de dollars)	1987-1988		
	Réel	Budget principal	**Différence**
Société immobilière du Canada (Le Vieux-Port de Montréal) Limitée	3 400	--	**3 400**

Explication de la différence: Les dépenses en 1987-1988 ont été de 3,4 millions de dollars et aucune somme ne figure dans le Budget des dépenses principal. Cette hausse est attribuable à l'inclusion des budgets de fonctionnement et des immobilisations approuvés dans le Budget supplémentaire (e) au lieu du Budget principal.

Données sur le rendement et justification des ressources

Les résultats escomptés et les ressources nécessaires sont déterminés pour chaque société. On retrouve des détails dans le sommaire du plan d'exploitation de la Société immobilière du Canada (Le Vieux-Port de Montréal) Limitée qui est déposé à la Chambre des communes.

Section III
Renseignements supplémentaires

A. Aperçu des ressources du Programme

1. Besoins financiers par article

Les besoins financiers de Travaux publics par article sont présentés au tableau 8.

Tableau 8: Détails des besoins financiers par article

(en milliers de dollars)	**Budget des dépenses 1989-1990**	Prévu 1988-1989	Réel 1987-1988
Biens et services			
Paiements aux sociétés d'État	**58 544**	82 809	82 607
Total des dépenses du Programme	**58 544**	82 809	82 607

2. Dépenses en capital

Le tableau 9 présente une analyse des dépenses en capital du Programme des sociétés d'État, par activité. Les dépenses en capital représentent 90.0 % du Budget des dépenses principal pour le Programme de 1989-1990.

Tableau 9: Répartition des dépenses en capital par activité

(en milliers de dollars)	**Budget des dépenses 1989-1990**	Prévu 1988-1989	Réel 1987-1988
Société de construction des musées du Canada, Inc.	**27 547**	68 034	67 247
Société immobilière du Canada (Mirabel) Limitée	**--**	--	13
Société immobilière du Canada (Vieux-Port de Québec) Inc.	**--**	--	80
Société immobilière du Canada (Le Vieux-Port de Montréal) Limitée	**25 130**	4 775	1 400
Total des dépenses en capital	**52 677**	72 809	68 740

3. Recettes

Au tableau 10 figure un sommaire des recettes produites par chaque société, lesquelles sont portées directement au crédit du Trésor et ne peuvent être utilisées par la société. La principale source de recettes provenait de la vente de terres périphériques à Mirabel et de propriétés du Vieux-Port de Québec. Les autres coûts récupérés comprennent les loyers, les droits de stationnement et les droits d'amarrage et de mouillage.

Tableau 10: Recettes par source

(en milliers de dollars)	**Budget des dépenses 1989-1990**	Prévu 1988-1989	Réel 1987-1988
Vente de biens	--	8 751	24 636
Locations et concessions	**75**	788	1 374
Droits de stationnement	**175**	207	126
Droits maritimes	**30**	37	51
Divers	--	--	90
Total des Recettes	**280**	9 783	26 277

4. Coût estimatif net du Programme

Le Budget des dépenses du Programme des sociétés d'État pour 1989-1990 comprend les dépenses à valoir sur les crédits du Programme. Au tableau 11 figurent les rentrées portées en recettes qui doivent être incluses au moment du calcul du coût net estimatif de fonctionnement du Programme.

Tableau 11: Coût estimatif net du Programme

(en milliers de dollars)	Budget principal 1989-1990 (Brut)	Plus* autres coûts	Coût total du Programme	Moins* recettes	Coût estimatif net du Programme **1989-1990**	1988-1989
	58 544	--	58 544	280	**58 264**	61 374

*Au tableau 10 figurent des détails sur les recettes par catégorie.